

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración



“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LAS
HABILIDADES GERENCIALES EN LA ALTA DIRECCIÓN Y
MANDOS MEDIOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES LÍNEA
S.A. TRUJILLO - 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Br. Italo Ranieri Cassinelli Doig

Asesor:

Mg. Carmen D'angelo Panizo

Trujillo - Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme la salud y la vida, por guiarme y
cuidarme en mi vida académica y proteger a mi familia.

Dedico la presente tesis a mis padres, por
confiar en mí, brindarme consejos sabios y
acompañarme en el transcurso de mi vida
académica. A mi hijo, quien representa la
inspiración para cada uno de mis proyectos.
A mis amigos, me han apoyado
incondicionalmente.

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien me ha permitido llegar hasta esta etapa de mi vida, ha guiado cada uno de mis pasos y ha protegido a mi familia en todo momento.

A mis padres, familiares, amigos y docentes, quienes me han apoyado incondicionalmente en el proceso de mi vida académica. A cada uno los docentes, quienes me han brindado sus conocimientos para poder culminar esta tesis.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
TABLA DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
ABSTRACT	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	30
CAPÍTULO III. RESULTADOS	36
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	55
REFERENCIAS	61
ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Técnicas e instrumentos	33
Tabla N° 2: Interpretación del coeficiente de Correlación de Spearman	35
Tabla N° 3: Pautas interpretativas según el nivel de cociente emocional (CE)	39
Tabla N° 4: Escala de medición Habilidades Gerenciales	41
Tabla N° 5: Relación de la dimensión Intrapersonal con las Habilidades gerenciales	42
Tabla N° 6: Correlación entre Intrapersonal y Habilidades de gestión	42
Tabla N° 7: Interpersonal y Habilidades gerenciales	44
Tabla N° 8: Correlación entre Interpersonal y Habilidades gerenciales	44
Tabla N° 9: Adaptabilidad y Habilidades gerenciales	46
Tabla N° 10: Correlación entre Adaptabilidad y Habilidades de gestión	46
Tabla N° 11: Estrés y Habilidades gerenciales.....	48
Tabla N° 12: Estados de ánimo y Habilidades gerenciales	48
Tabla N° 13: Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional: Personal	49
Tabla N° 14: Correlación entre Hab. gerenciales e Inteligencia emocional Personal.....	50
Tabla N° 15: Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional: Alta Dirección	51
Tabla N° 16: Correlación entre Hab. gerenciales e IE Alta Dirección.....	52
Tabla N° 17: Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional: Mandos medios	53
Tabla N° 18: Correlación entre Hab. gerenciales e IE: Mandos medios	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Nivel de Inteligencia Emocional	36
Figura N° 2: Nivel de Inteligencia Emocional aplicado a colaboradores de Alta Dirección	37
Figura N° 3: Nivel de Inteligencia Emocional aplicado a colaboradores de Mandos Medios	38
Figura N° 4: Nivel de Habilidades Gerenciales	39
Figura N° 5: Nivel de Habilidades Gerenciales aplicado a colaboradores de Alta Dirección	40
Figura N° 6: Nivel de Habilidades Gerenciales aplicado a colaboradores de Mando medio.....	41
Figura N° 7: Correlación entre la dimensión intrapersonal y la variable hab. gerenciales	43
Figura N° 8: Correlación entre la dimensión interpersonal y la variable hab. gerenciales.	45
Figura N° 9: Correlación entre la dimensión adaptabilidad y la variable hab. gerenciales.	47
Figura N° 10: Correlación entre Hab. gerenciales e inteligencia emocional del personal.	50
Figura N° 11: Correlación entre Hab. gerenciales e IE en la alta dirección.....	52
Figura N° 12: Correlación entre Hab. gerenciales e IE en mandos medios	54

RESUMEN

La presente tesis titulada “Inteligencia Emocional y su relación con las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo – 2019”, tuvo como tipología ser básica descriptiva, con un diseño correlacional de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 24 colaboradores entre altos directivos y mandos medios. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario debidamente validado por el juicio de expertos, quienes determinaron su conformidad.

La presente investigación pretende establecer el nivel de relación de la inteligencia emocional de la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan. Una vez realizada la investigación se aplicó la prueba de correlación que arrojó como resultado un valor de $r = 0,569$ y $P < 0,01$, por lo tanto, se llegó a la conclusión de que existe una correlación moderada y muy significativa

Palabras clave: *Habilidades gerenciales, inteligencia emocional*

ABSTRACT

This thesis entitled "Emotional Intelligence and its relationship with management skills in senior management and middle management of the company Transportes Línea S.A. Trujillo - 2019", had as a typology basic descriptive, with a correlational design and cross-sectional. The population consisted of 24 collaborators between senior managers and middle managers. For the data collection, the survey technique was used, through a questionnaire duly validated by the judgment of experts, who determined their conformity.

The present investigation tries to establish the level of relation of the emotional intelligence of the top management and the middle managers of the company Transportes Line., According to the type of work that they carry out. Once the investigation was carried out, the correlation test was applied that resulted in a value of $r = 0.569$ and $P < 0.01$, therefore, it was concluded that there is a moderate and very significant correlation

Keywords: *Management skills, emotional intelligence*

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día la inteligencia emocional, es un concepto clave en el ámbito laboral y personal; estudios han demostrado que personas con desarrollo de su inteligencia emocional tienen mayor probabilidad de lograr un nivel laboral de excelencia.

La psicóloga experta en inteligencia emocional, Begoña Ibarrola, señala que actualmente se han puesto en marcha procesos de alfabetización con relación a la inteligencia emocional, hoy en día es más fácil comprender el mundo de las emociones. Se ha demostrado que el 65% del éxito en lo laboral viene dado por una buena inteligencia emocional.

Los factores de la inteligencia emocional ahora se valoran más, se les ha otorgado mayor importancia contribuyendo al buen desempeño o gestión de líderes o gerentes. Es primordial validar como activo importante de una empresa a las personas, quienes manejan diferentes emociones diariamente y el comportamiento generado se relaciona con sus logros, esto puede ser de beneficios o no para la organización. Por este motivo, las empresas u organizaciones deben evaluar constantemente la inteligencia emocional y aplicar herramientas de mejora, debido a que puede aportar en el control de actitudes del personal determinando así el potencial para lograr aprender habilidades como el autoconocimiento, la motivación, la autorregulación, empatía y las relaciones personales, las cuales son de gran ayuda para los colaboradores además es una base para desarrollarse personal y profesionalmente. Cooper y Sawaf (1998) afirman que: "No es suficiente tener sensaciones, sino que la inteligencia emocional amerita aprenderlas, reconocerlas y valorarlas tanto en lo

personal como en las demás personas, además de responder adecuadamente a ellas, aplicando de manera eficaz la información obtenida y la energía que brindan las emociones en nuestra vida cotidiana, en nuestras labores, en nuestro centro de trabajo.”

Actualmente la inteligencia emocional se ha colocado a la vanguardia de las habilidades gerenciales, debido a que reflejan cambios radicales en los centros de trabajo, pasando a ser la inteligencia emocional una ventaja competitiva de las empresas. Al respecto los autores Cooper y Sawaf (1998), afirman que: “Es verdad que los negocios la mayoría de veces deben manejarse con el cerebro, pero para lograr pensar bien y lograr el éxito en el tiempo se debe competir con todos los aspectos de la inteligencia, no solamente con la cabeza. Se afirma que la emoción en exceso podría perturbar el análisis, pero según estudios actuales suponen que en la mayor parte de casos muy poca emoción puede llegar a ser mucho peor para una organización.”

En el Perú, la inteligencia emocional tampoco es un tema desconocido, el diario El Peruano, publicó un artículo denominado “La Inteligencia emocional” el 26 de junio de 2019 en el que se la resalta como factor clave para el desarrollo en los jóvenes y como factor para alcanzar mayor bienestar laboral, social, personal, académico, por ello si deseamos un individuo preparado, debemos enfocarnos en el desarrollo de la inteligencia emocional desde etapas tempranas de su vida.

Transportes Línea S.A. es una empresa familiar que nace del acuerdo de fusión firmado en 1999 por las empresas Vulkano S.A., Transportes El Águila S.A. y Transportes del Norte S.A., acuerdo que le permitió fortalecer el capital social de la empresa y consolidarse como la empresa de transportes más grande del norte del país. Actualmente, con 20 años de

experiencia en el mercado, Transportes Línea es una empresa muy consolidada en el medio, destacan por su flota moderna de buses interprovinciales para el transporte de pasajeros y de carga, además cuentan con camiones para el transporte de carga y encomiendas y buses para el servicio de personal. Todo este crecimiento que ha tenido la empresa se debe a buenas decisiones que tomaron sus directivos para diversificar su oferta de servicios y saber reconocer las oportunidades de negocio en un mercado altamente competitivo, demostrando buen nivel de habilidades directivas que les han permitido mantener el crecimiento de la empresa y obtener mayores beneficios para sus accionistas. Este crecimiento ha promovido el crecimiento de la estructura de la empresa, incrementando el número de puestos en la alta dirección y mandos medios; sin embargo; según encuestas de clima laboral aplicadas por la empresa la gerencia nos ha dado a conocer que no todos las jefaturas manejan adecuadamente su inteligencia emocional y algunos de ellos tampoco dominan adecuadamente las habilidades gerenciales reflejando personal descontento, no motivado y consideran además que no encuentran un liderazgo que apoye el desempeño de sus funciones. Por todo esto consideramos importante conocer las habilidades gerenciales de las jefaturas y su nivel de inteligencia emocional, para reconocer cuales son las personas más idóneas para cada cargo y trabajar en los puntos débiles, así contribuiremos en el desarrollo del personal en estos puestos clave de la organización.

Por lo antes mencionado, la presente tesis tiene como finalidad determinar cómo se relaciona la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A, Trujillo – 2019.

1.2. Antecedentes:

La presente investigación tiene los siguientes antecedentes:

1.2.1 Antecedentes Internacionales

Férreo (2015) en su tesis *Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempeño laboral de su equipo en un centro de llamadas*, realizó un estudio cuasi experimental, teniendo una muestra de 282 personas. Estudió el impacto de la aplicación del programa PIEI en los supervisores de un centro de llamadas sobre los niveles de inteligencia emocional, quiso estudiar su impacto en el Desempeño Laboral (Rendimiento, Absentismo y Rotación Laboral). Su hipótesis fue que tanto el género de la persona, su edad, formación académica y experiencia no logran influir en los niveles de IE, tanto Intra como Interpersonal. Concluyó que las habilidades emocionales son importantes pues influyen en lo laboral y es responsabilidad de los jefes poder desarrollarlas.

Esta tesis será de utilidad a nuestro estudio para poder contrastar lo mencionado por el autor con los resultados obtenidos en nuestra investigación respecto a la influencia de la inteligencia emocional en las labores y rendimiento de los colaboradores.

Cifuentes (2017) *Influencia de la inteligencia emocional en el rendimiento matemático de alumnos de educación secundaria, aplicación de un programa psicopedagógico de educación emocional, España*. Investigación con enfoque cuantitativo, método cuasi-experimental, su población fue de 156 alumnos y alumnas

de educación secundaria obligatoria, pertenecientes a ocho grupos escolares del IES. Incita a investigar las variables que influyen en el rendimiento matemático, pues al identificarlas se pueden tomar acciones de prevención u optimizar resultados matemáticos en el futuro evitando el fracaso escolar en este curso. Esto además nos haría más competitivos en evaluaciones internacionales.

Esta tesis nos sirve para reconocer como la inteligencia emocional afecta diferentes ámbitos de las personas incluso desde edad escolar, así a medida que los seres humanos van desarrollándose se hace mucho más necesario el desarrollo también de inteligencia emocional, por ello se verá afectado el rendimiento de cada colaborador en especial en los cargos de jefaturas.

1.2.2 Antecedentes Nacionales

Fuentes (2015) *Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y Habilidades Gerenciales de los funcionarios de la empresa el pacífico vida compañía de seguros y reaseguros S.A. Tacna-Perú*. El objetivo fue determinar la incidencia de las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios en la satisfacción de los empleados. Empleó un método descriptivo correlacional Su muestra fue de 25 colaboradores, entre ellos, el Gerente de Agencia, 3 Gerentes de Unidad y 21 asesores de seguros. Concluyó que existe relación de las competencias y habilidades gerenciales en la satisfacción de los asesores de seguros. Finalmente se observó que la agencia en estudio no cuenta con programas de capacitación dirigido a asesores, que permitan percibir mejor las condiciones laborales y mejorar el involucramiento.

La presente tesis nos sirve de apoyo para validar que las habilidades gerenciales realmente pueden afectar el desempeño y la satisfacción laboral del personal, lo cual es de nuestro interés pues justamente buscamos aportar en el desarrollo de habilidades gerenciales de las jefaturas de la empresa Transportes Línea SA para conseguir personal mucho más motivado, comprometido, personal que sienta el apoyo de sus líderes.

Vera (2016) *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Perú*. El método que utilizó fue el hipotético-deductivo. Su investigación fue de tipo básica, descriptiva, correlacional, diseño no experimental de corte transversal. Su población se formó por 350 enfermeras, su muestra fue probabilística aleatoria de 70 enfermeras. Concluyó que existe relación directa y significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,907 correlación alta. Su estudio muestra un nivel alto de habilidades gerenciales lo cual le permite trabajar adecuadamente para el desarrollo de su organización, corroborando así su enunciado que si los directivos no cuentan con habilidades gerenciales desarrolladas innatas a sus funciones no se cumple ninguna meta trazada.

El estudio realizado por Vera nos es de gran utilidad para corroborar que el desarrollo de las habilidades gerenciales pueden suponer un incremento de beneficios a favor de la organización, sustenta nuestro estudio pues tratamos de reconocer el nivel de habilidades gerenciales en las jefaturas de Transportes Línea SA justamente con la intención de mejorar el rendimiento de la misma.

1.2.3 Antecedentes locales

Huaripata (2018) *Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transportes y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018*. Trujillo, Perú. Su población y muestra se formó por todos los trabajadores de la empresa, 10 conductores. La hipótesis de su estudio fue que la percepción de las habilidades gerenciales no se relacionan con el desempeño laboral, considerando sus 3 dimensiones de habilidades gerenciales, el gerente muestra nivel alto 40% en habilidades personales mostrando dificultades en habilidades interpersonales con un 60% y grupales 80%, muy por debajo del promedio. Respecto a la variable desempeño laboral, las dimensiones: evaluación global del desempeño y esfuerzo fueron calificadas con nivel alto, pero con un porcentaje menor al 50%; mientras que, la aceptación de reglas en un 10%. Concluye que las habilidades gerenciales y el desempeño laboral tienen relación. El autor muestra la importancia de desarrollar las habilidades gerenciales para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

La tesis presentada por Huaripata nos será de utilidad para corroborar nuestro estudio, sobre todo en cuanto al nivel de habilidades gerenciales de las jefaturas de la empresa Transportes Línea SA para así informar a la gerencia acerca de algunas falencias y ellos puedan trabajar al respecto con la intención de incrementar el desempeño laboral de su personal.

Gutiérrez (2015) *“La inteligencia emocional y el aprendizaje de la matemática de los niños y niñas de cuatro años de la Institución Educativa N°1564 – Trujillo – 2015”*, estudio de diseño correlacional con una población y muestra de 28 niños y niñas

de 4 años. Para la obtención de datos para la variable inteligencia emocional se utilizó una guía de observación y para la variable aprendizaje de la matemática una lista de cotejo. Los resultados obtenidos de inteligencia emocional fueron de 71 %, nivel alto y de aprendizaje de matemática, de 68 %, nivel de logro. Se calculó el coeficiente de correlación de Pearson, el cual muestra un 0.941 correlación positiva muy fuerte. Concluye que un niño con un nivel de inteligencia emocional alta, en el aprendizaje de la matemática se encontrará en el nivel de logro.

La tesis de Gutierrez nos es de utilidad para corroborar que nuestras variables de estudio habilidades gerenciales e inteligencia emocional se relacionan positiva y significativamente, tal como se indica en su tesis, la correlación de sus variables inteligencia emocional y rendimiento también es positiva y con grado de significancia alto y moderado.

1.3. Marco teórico de las variables

1.3.1 Variable: Habilidades gerenciales

1.3.1.1 Definición de Habilidades Gerenciales:

Término relacionado con las capacidades personales que debe tener la persona que dirige una organización. Hellriegel citado por Puchol (2010) definen las habilidades gerenciales como “Grupo de conocimientos, comportamientos y actitudes que las personas necesitan para mostrar eficacia en labores gerenciales”. Otros autores lo relacionan con el sector educación, según López citada por Aguilar (2014) menciona que las habilidades gerenciales son “un conjunto de potencialidades cognitivas y de organización que se desarrollan para

asegurar servicios educativos de calidad, para mejorar procesos de enseñanza y aprendizaje, para ejecutar proyectos educativos” (pág. 24)

Según Pereda (2016) menciona que las habilidades gerenciales de un gerente deben ser óptimas pues repercuten mucho en la organización. Un gerente bueno cumple funciones de mentor, este mentor juega un papel importante en el desarrollo de cualquier organización. Según el autor la tutoría sirve para nutrir, auto desarrollarse y para desarrollar a su gente. Sirve como estrategia para desarrollar habilidades de gestión, técnicas y para desarrollar la confianza de los colaboradores, reduce el miedo, la ansiedad del empleado, además logra el desarrollo de una cultura de alto rendimiento pues garantiza apoyo y contribución. El objetivo principal detrás del programa de mentoría en la industria es entablar una relación de beneficio para la gerencia y los trabajadores además para lograr el desarrollo profesional de los empleados logrando además los objetivos de la organización.

La revista digital BusinessD (2019) define a las habilidades gerenciales como, La capacidad de tomar decisiones comerciales, liderar colaboradores en una empresa. Menciona 3 habilidades:

- 1) Habilidades humanas: capacidad de interactuar y motivar
- 2) Habilidades técnicas: conocimiento y competencia en el negocio
- 3) Habilidades conceptuales: capacidad para entender conceptos, desarrollar ideas y plantear estrategias.

1.3.1.2 Tipos de habilidades gerenciales

Los autores Dolores y Gutierrez (2015) señalan que los tipos de habilidades gerenciales a considerarse son:

Redes y técnicas de comunicación

- Ser claro y conciso en la comunicación. Debe además centrarse en el cliente.
- Debe responder llamadas telefónicas, mails, correspondencia escrita.
- Debe comunicarse con clientes pasados, presentes y potenciales.
- Debe comunicarse con colaboradores, saber dirigirlos hacia resultados positivos en el negocio.

Habilidades de relaciones humanas:

- Saber interactuar con colaboradores, los proveedores y clientes.
- Saber liderar y motivar

Habilidades de manejo del tiempo

- Saber asignar su tiempo de manera efectiva
- Plantear objetivos
- Programar actividades en un calendario (planificación)
- Agrupar actividades para emplear mejor el tiempo

Habilidades técnicas

- Habilidades necesarias para una industria determinada, experiencia
- Uso de herramientas, equipos, procedimientos y técnicas en un negocio en particular.

- Cuando crece el negocio, las habilidades técnicas pasan a los supervisores para el funcionamiento diario.

Habilidades conceptuales: Uso eficiente del pensamiento, el razonamiento y la lógica.

- Comprender el negocio como un todo y relacionar las partes
- Ayuda en toma de decisiones
- Formula planes y toma decisiones de largo plazo para expandir el negocio (pronóstico)

Habilidades matemáticas

- Apoya en la operación diaria de los negocios, contabilidad de ventas y nóminas
- Evalúa desempeño del negocio de manera regular (diaria, semanal, mensual, anual) balances.
- Hace proyecciones a largo plazo, hacia dónde va el negocio y su financiamiento

1.3.1.3 Dimensiones de las Habilidades Gerenciales

Para nuestro estudio solo tomaremos en cuenta 3 habilidades gerenciales principales: comunicación, liderazgo y motivación.

Comunicación:

Según Umaña, M. (2018) en su tesis “Comunicación interna y satisfacción laboral” menciona que la comunicación dentro de la organización es un conjunto de procesos por los cuales los miembros de la organización se comunican o expresan para mantener un ambiente laboral positivo y tener satisfacción en el trabajo.

Generalmente se emplea la comunicación organizacional para lograr objetivos, más que solo intercambiar datos, se establece una dinámica de cooperación, de coordinación entre los miembros de un equipo impactando en la productividad de la organización y en la calidad de sus procesos.

Liderazgo

Según Maxwell (2019) el liderazgo es la capacidad de mejorar a las personas a través de un líder quien influye sobre sus subordinados para mejorar sus capacidades, aptitudes.

El líder es generalmente responsable de conseguir objetivos trazados por la organización es por ello que debe lograr la integración del equipo, una adecuada comunicación para lograr objetivos en común, generalmente un líder debe cultivar el éxito, empezando por ser honesto, debe saber delegar, ser una fuente de inspiración para su grupo, tener siempre pensamientos positivos ante cualquier situación, debe apreciar los logros de los miembros de su equipo, fomentar buenos hábitos, debe ser un guía que fomente el crecimiento de sus subordinados.

Motivación

Según Puchol (2010), la motivación es una fuerza interna de las personas que los lleva a conseguir incentivos que a su vez les permiten satisfacer sus necesidades.

La motivación laboral es importante para conseguir empleados comprometidos, existe una relación directa entre motivación y desempeño laboral por ello se debe buscar manejar los factores internos y externos que determinan el accionar de una persona dentro de la organización siempre que esto sea posible. Debemos averiguar qué es lo que hace que la persona funcione adecuadamente, lo que eleva su estado de ánimo para desempeñarse de una mejor manera. Para ello el líder debe buscar que su personal se encuentre bien ubicado según el área que mejor desempeña según sus habilidades, debe adecuar instalaciones para un mejor desempeño laboral, apostar por el desarrollo profesional de sus colaboradores, reconocer sus logros, facilitarle sus condiciones laborales.

1.3.2 Variable: Inteligencia emocional

1.3.2.1 Definición de Inteligencia Emocional:

Baron, citado por Vallés (2012), indica que hay características de la personalidad que influyen en el éxito, menciona 5 habilidades: intrapersonales, interpersonales, la adaptabilidad, el manejo de estrés y el estado de ánimo general. Menciona que la inteligencia emocional se forma por un conjunto de

elementos personales y sociales que le permiten relacionarse y enfrentar demandas que se puedan requerir.

Duque (2016) define a la inteligencia emocional, como el esfuerzo que hace la persona para identificar sus emociones y las de otros, saber manejarlas en beneficio de los demás. El autor indica que debe ser un proceso de gestión de emociones constante pues es nato de la persona, pues responde frente a cualquier estímulo, determinando su manera de portarse en su entorno. Manifestándose de manera negativa o positiva según lo que significa para la persona, por ejemplo, la tristeza podría afectar de manera negativa al desempeño laboral de las personas.

1.3.2.2 Principios de la Inteligencia emocional:

Goleman (2018) afirma que estos principios se complementan entre sí, menciona que es más fácil recibir datos, información cuando la persona está motivada y cuando se siente comprometida, estos principios son los siguientes:

- **Recepción:** se acepta algo empleando nuestros sentidos.
- **Retención:** nuestra memoria guarda información y recuerda situaciones vividas, luego las emplea cuando se necesiten.
- **Análisis:** Estudia pautas y procesa información.
- **Emisión:** expresa comunicación en una interlocución.
- **Control:** Es demandada por el conjunto de las funciones mentales y físicas.

1.3.2.3 Modelos de Inteligencia emocional

a. Modelo de la habilidad de Inteligencia emocional

Fernández (2009) mencionan que el modelo de la habilidad de inteligencia emocional son los siguientes:

- **Percepción emocional:** habilidad de percibir emociones de si mismo y en los demás, percibir emociones en objetos, arte, historia, música y otros estímulos.
- **Facilitación emocional:** habilidad para generar, usar y sentir las emociones como necesarias para transmitir o comunicar sentimientos, o para usarlos en otros procesos cognitivos.
- **Comprensión emocional:** habilidad para entender la información emocional, las emociones pueden combinarse y progresar en el tiempo, se puede apreciar significados emocionales.
- **Regulación emocional:** habilidad para abrirse a los sentimientos, tener control sobre nuestros sentimientos propios y de los demás, incentivando la comprensión y el desarrollo personal.

b. Modelo Mixto de Inteligencia emocional de Reuven Bar-on:

Fernández (2009) indican que los aspectos del modelo mixto de la inteligencia emocional de Reuven Bar-on son los siguientes:

- **Intrapersonal:** auto identificación, autoconciencia emocional, asertividad, la autorrealización e independencia emocional, la autoconciencia y la autoevaluación.

- **Interpersonal:** empatía, relaciones sociales, responsabilidad social
- **Manejo emocional:** saber manejar la presión, tomar control de nuestros impulsos.
- **Estado de ánimo:** El optimismo y la satisfacción.
- **Adaptación - ajuste:** Capacidad para evaluar la realidad y afrontar situaciones nuevas, dar solución a problemas. Incluye prueba de la realidad, flexibilidad y capacidad para solucionar problemas.

1.3.2.4 Niveles de la inteligencia emocional:

Goleman (2018) afirma que la inteligencia emocional se subdivide en los siguientes niveles:

- **Nivel alto:** habilidad emocional elevada.
- **Nivel mediano:** habilidad emocional apropiada.
- **Nivel bajo:** habilidad emocional disminuida o reducirla.

1.3.2.5 Dimensiones de la Inteligencia Emocional

Dimensión 1: Intrapersonal

De acuerdo con García (2018), "Inteligencia que conlleva identificar, entender y procesar nuestras propias emociones. Una persona con esta inteligencia desarrollada es consciente de sus emociones, y sabe cómo influyen en su manera de pensar y actuar. Un individuo con alta inteligencia

intrapersonal tiene las cualidades: autocontrol y regulación emocional, estabilidad emocional, auto comprensión, autoestima y voluntad”.

Dimensión 2: Interpersonal

De acuerdo con García (2018), “Esta inteligencia nos hace posible relacionarnos e interactuar con otros. Nos permite ser empáticos pues somos capaces de interpretar, conocer emociones en los demás, adaptar nuestra conducta según las señales que logramos interpretar de las personas. Cualidades de las personas con esta inteligencia desarrollada: empatía, entender las emociones de otros, escucha activa, capacidad de interactuar con otros”.

Dimensión 3: Adaptabilidad

“Es la rapidez con la que la organización responde a clientes externos y su disposición a cambiar. Mide la flexibilidad de la organización. La falta de esta inteligencia puede generar caso, ya que no se entienden las nuevas situaciones ni se logra afrontarlas” (Frías & Véliz, 2012).

Dimensión 4: Manejo del estrés

El psicólogo Del Bosque (2019) indica que “Lo primero que debemos hacer es recuperar el control de lo que nos esta ocurriendo, porque es muy frecuente sentir que estamos a merced de lo que sucede. Debemos ser capaces de buscar apoyo esto es la primera fase del manejo del estrés. El estrés vivido de forma clandestina es aún más peligroso. No debemos caer en dar soluciones

aceleradas. El estrés no se va de repente, implica cambios, tratamientos y técnicas, es una mejora pausada”.

Dimensión 5: Estado de ánimo

“Es el humor con que nos encontramos, es la manifestación de un sentimiento agradable o desagradable. Es un estado de la persona, una forma de estar, puede durar horas, cuando este tono emocional se mantiene o predomina en el tiempo, decimos que es un humor dominante o estado fundamental de ánimo” (Thayer, 2011).

1.4. Marco conceptual

1.4.1 Inteligencia Emocional

Según Goleman (2005) “La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, capacidad de auto motivarse, permite además la conciencia de los propios sentimientos en un momento dado”.

La Inteligencia Emocional se desarrolló en los años 90 como reacción frente a definiciones de inteligencia netamente cognitivas, al inicio la definición fue muy criticada debido a que no se sujetaba a lo tradicionalmente conocido. Esta inteligencia emocional se refiere a capacidades y habilidades que las personas tienen respecto al conocimiento de sus sentimientos, el control de sus emociones tanto propias como ajenas, pensando en resultados positivos a favor del equipo.

Una persona emocionalmente inteligente es aquella capaz de gestionar satisfactoriamente las emociones para lograr resultados positivos en sus relaciones con los demás.

Actualmente las organizaciones invierten mucho dinero formando y desarrollando la inteligencia emocional de sus empleados, debido a que al mejorar este aspecto sus empleados reconocen y controlan sus emociones, sus impulsos tratando mejor a clientes externos, mejorando su capacidad comercial. Es así que las personas con mayor inteligencia emocional son las más demandadas, ya los procesos de selección no se enfocan principalmente en experiencia laboral y conocimientos técnicos sino se basan en habilidades interpersonales y gestión de las emociones.

Las personas deben tener autoconciencia emocional, autocontrol o auto regulación frente a circunstancias, deben ser capaces de auto motivarse, deben reconocer las emociones de los demás o sentir empatía, y tener habilidades sociales, manejar adecuadamente sus relaciones interpersonales.

1.4.2. Habilidades Gerenciales

Según Acosta (2005) "Cada organización tiene una estructura basada en niveles, jerarquías cada nivel requiere habilidades técnicas, humanas y conceptuales y cada gerente debe cumplir funciones organizativas, interpretativas, funciones de decisión e informativas".

Las habilidades gerenciales son capacidades y conocimientos que los empleados que ocupan niveles altos en la organización deben tener para cumplir con sus funciones

de administración y liderazgo, debe ser capaz de administrar correctamente a las personas, guiándolas hacia el logro de los objetivos trazados, gestionar correctamente el tiempo, tener capacidad de análisis, de negociación, gestionar proyectos en pos del crecimiento de la organización, ser capaz de tomar decisiones coherentes y trabajar en equipo.

1.5. Formulación del problema

¿Cómo la inteligencia emocional se relaciona con las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo año 2019?

1.6. Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Determinar la relación existente entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo – 2019.

1.6.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar el nivel de inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan.

Objetivo específico 2

Determinar el nivel de habilidades gerenciales de la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan.

Objetivo específico 3

Determinar el nivel de relación de las habilidades gerenciales con cada dimensión de la inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo – 2019

Objetivo específico 4

Determinar el nivel de relación de la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo - 2019.

1.7 Hipótesis

H_i : Existe una relación positiva y significativa entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo, año 2019.

H_0 : Existe una relación negativa y significativa entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo, año 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Aplicada

Según Chavez (2007) la finalidad de la investigación aplicada es dar solución a problemas en tiempo corto, dirigida a aplicar inmediatamente a través de acciones concretas, por esta razón está dirigida a la acción inminente más que a desarrollar teoría y resultados a través de acciones muy precisas para dar solución a problemas de investigación.

La tesis "Inteligencia emocional y su relación con las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo – 2019", se considera aplicada pues tratamos de dar solución a problemas específicos presentados en la empresa.

Descriptiva

Según Sabino (1986) indica que una investigación descriptiva se desarrolla en base a realidades y se caracteriza porque presenta una interpretación correcta. El interés principal es conocer detalles importantes de un conjunto de fenómenos, utilizando criterios que permitan poner en evidencia su comportamiento, para de esta forma obtener resultados de la realidad estudiada.

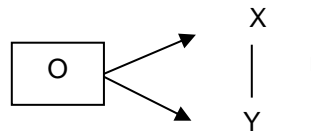
Corte transversal

Finalmente, esta investigación tiene un corte transversal o llamado también transaccional, debido a que los resultados serán en un solo tiempo, con el fin de describir las

variables y estudiar y analizar su interrelación e incidencia en un momento determinado y de forma simultánea.

En la siguiente investigación se aplicará un diseño de investigación correlacional de corte transversal

Esquema:



Dónde:

O = Personal de Alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A.

X = Inteligencia Emocional

Y = Habilidades Gerenciales

r = Relación entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población

La población estuvo compuesta por cuatro personas que conforman el personal de alta dirección y veinte colaboradores que conforman los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. en la sede de Trujillo, siendo un total de 24 trabajadores.

Criterios de exclusión:

- Practicantes
- Personal con menos de 6 meses en el cargo.

- Personal administrativo, de ventas, choferes, inspectores, terramozas, asistentes de limpieza, mantenimiento y seguridad.

Marco de muestreo

Listado de colaboradores de la empresa Transportes Línea S.A., de la sede de Trujillo, al 30 de junio del 2019.

Unidad de muestreo

Cada uno de los colaboradores que conforman la alta dirección, y mandos medios, de la empresa Transportes Línea S.A, en la sede de Trujillo.

Muestra

Se considera como muestra a la misma población en base al muestreo no probabilístico por conveniencia, esto es los 24 colaboradores de alta dirección y mandos medios.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnica

Encuesta

Para medición de nuestras variables se empleó como técnica a la Encuesta, se aplicaron 24 encuesta a personal de alta dirección y mandos medios. Se utilizó el test de inventario emocional de BarOn ICE: NA – Completo de 60 preguntas.

El cuestionario:

Se empleó como instrumentos al cuestionario de J.M. Llobet, Ph.D., & W.P. Korbin, M.S. de habilidades gerenciales de 30 preguntas.

Tabla 1

Técnicas e instrumentos

Variable	Técnica	Instrumento	Informante
Inteligencia emocional	Encuesta	Cuestionario	Colaboradores
Habilidades Gerenciales	Encuesta	Cuestionario	Colaboradores

Validación:

El test de inventario emocional de BarOn ICE: NA cuenta con propiedades psicométricas satisfactorias, se llevaron a cabo 3 análisis sobre 3 tipos de confiabilidad: de consistencia interna, de la media de correlaciones íter-ítem y sobre el error estándar de medición/predicción. Los resultados para consistencia interna fueron medidos por el alfa de Cronbach, cuyo índice oscila entre 0.60 y 0.80 para casi todas las escalas, lo cual nos muestra un inventario confiable.

El cuestionario de J.M. Llobet, Ph.D., & W.P. Korbin, M.S. de habilidades gerenciales para su validación midió el nivel de confiabilidad del instrumento según alfa de Cronbach obteniendo un índice de 0,969 la cual indica que existe una alta confiabilidad.

2.4. Procedimiento

2.4.1. Análisis de datos

Los datos han sido recolectados aplicando cuestionarios elaborados en base a los objetivos propuestos.

2.4.2. Procesamiento de datos

Los datos han sido procesados empleando el programa SPSS V.23, previa elaboración de la base de datos en el programa Excel y se utilizó la estadística descriptiva y analítica.

- **Estadística descriptiva:** Los resultados han sido presentados en cuadros bivariantes, asimismo para facilitar la comprensión de algunos resultados se adjuntó gráficos de barras.
- **Estadística analítica:** Se utilizó la prueba chi cuadrado para determinar el nivel de relación entre la inteligencia emocional y las competencias laborales y, es así como si $p < 0.05$ la relación entre las variables resultó significativa, contrastándose la hipótesis formulada. Así mismo se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman que permitió decidir la relación entre las dimensiones, considerando la siguiente tabla:

Tabla 2

Interpretación del coeficiente de Correlación de Spearman

<i>COEFICIENTE</i>	<i>CORRELACIÓN</i>
-1.00	Correlación - negativa grande y perfecta.
-0.90 a -0.99	Correlación - negativa muy alta.
-0.70 a -0.89	Correlación - negativa alta.
-0.40 a -0.69	Correlación - negativa moderada.
-0.20 a -0.39	Correlación - negativa baja.
-0.01 a -0.19	Correlación - negativa muy baja.
0.00	Correlación - nula.
+0.01 a 0.19	Correlación - positiva muy baja.
+0.20 a 0.39	Correlación - positiva baja.
+0.40 a 0.69	Correlación - positiva moderada.
+0.70 a 0.89	Correlación - positiva alta.
+0.90 a 0.99	Correlación - positiva muy alta.
+1.00	Correlación - positiva grande y perfecta.

Nota: Martínez, Tuyas, Pérez y Casanovas (2009)

2.4.3. Consideraciones éticas

Dada la naturaleza de la presente investigación no se transgrede ninguna norma ética, en los aspectos profesionales ni tampoco a nivel institucional. La empresa mediante su representante firmó una carta donde se autoriza el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Objetivo específico 1: Establecer el nivel de inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan.

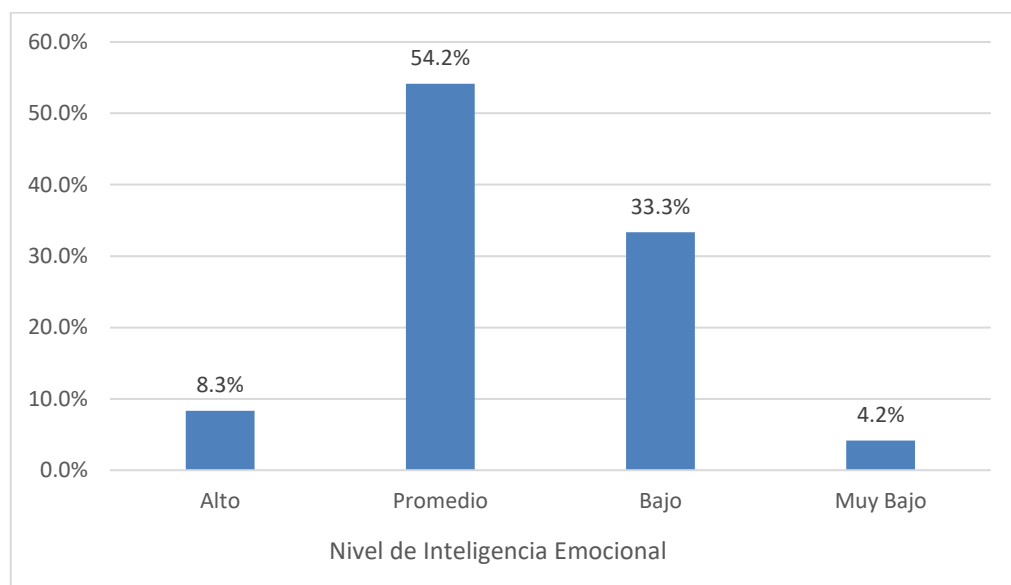


Figura 1: Nivel de Inteligencia Emocional aplicado a toda la muestra de colaboradores de la empresa Transportes Línea SA Trujillo 2019

De acuerdo con los resultados en la figura 1 se señala que el 54.2% de colaboradores, entre alta dirección y mandos medios tienen una inteligencia emocional promedio, con 98.6 de coeficiente promedio de I. E (inteligencia emocional)

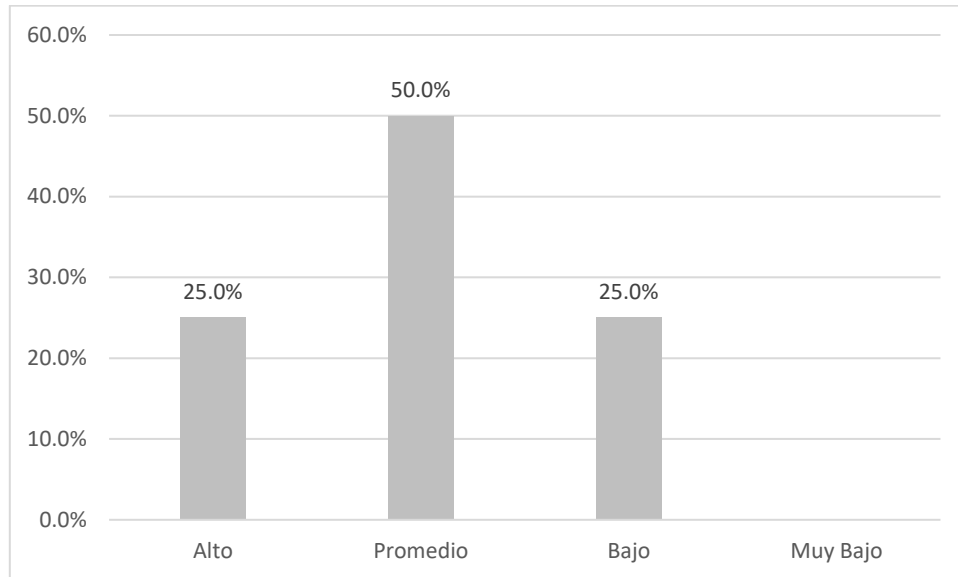


Figura 2: Nivel de Inteligencia Emocional aplicado a colaboradores de Alta Dirección de la empresa Transportes Línea SA Trujillo 2019

De acuerdo con los resultados en la figura 2 se señala que entre el personal de la alta gerencia 2 de ellos tienen una inteligencia emocional promedio, con 105.5 de coeficiente promedio de I.E (inteligencia emocional), uno de ellos tiene el coeficiente de I.E alto y uno bajo con 115.5 y 80 respectivamente.

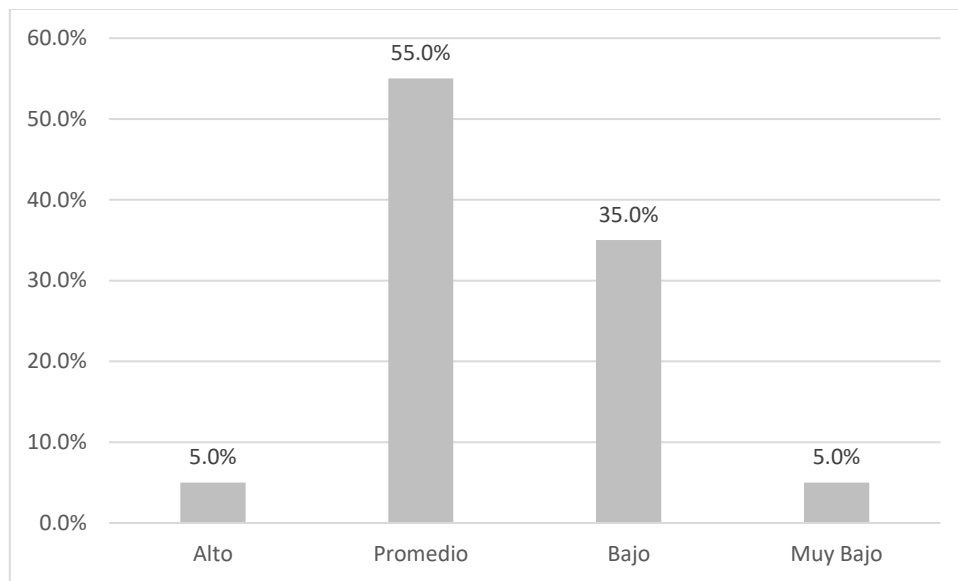


Figura 3: Nivel de Inteligencia Emocional aplicado a colaboradores de Mandos Medios de la empresa Transportes Línea SA Trujillo 2019

De acuerdo con los resultados en la figura 3 se señala que entre el personal de mandos medios 11 de ellos el 55% tienen una inteligencia emocional promedio con 98.3 de coeficiente promedio de I.E (inteligencia emocional), uno de ellos tiene el coeficiente de I.E alto con un Coeficiente de 116, siete de ellos (35% de los colaboradores de mando medio) tienen el coeficiente bajo con 85.71 promedio y uno bajo con promedio de coeficiente de I.E de 74.

Tabla 3
Pautas interpretativas según el nivel de cociente emocional (CE)

Cociente Emocional Total	Pautas Interpretativas
130 o más	Marcadamente alta. Capacidad emocional inusualmente bien desarrollada.
120 – 129	Muy alta. Capacidad emocional extremadamente bien desarrollada.
110 – 119	Alta. Capacidad emocional bien desarrollada.
90 – 109	Promedio. Capacidad emocional adecuada.
80 – 89	Baja. Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.
70 – 79	Muy baja. Capacidad emocional extremadamente subdesarrollada, necesita mejorar.
Por debajo de 70	Marcadamente Baja. Capacidad emocional inusualmente deteriorada, necesita mejora.

Autor: Reuven Bar-On (1997)

Objetivo específico 2: Establecer el nivel de habilidades gerenciales de la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan.

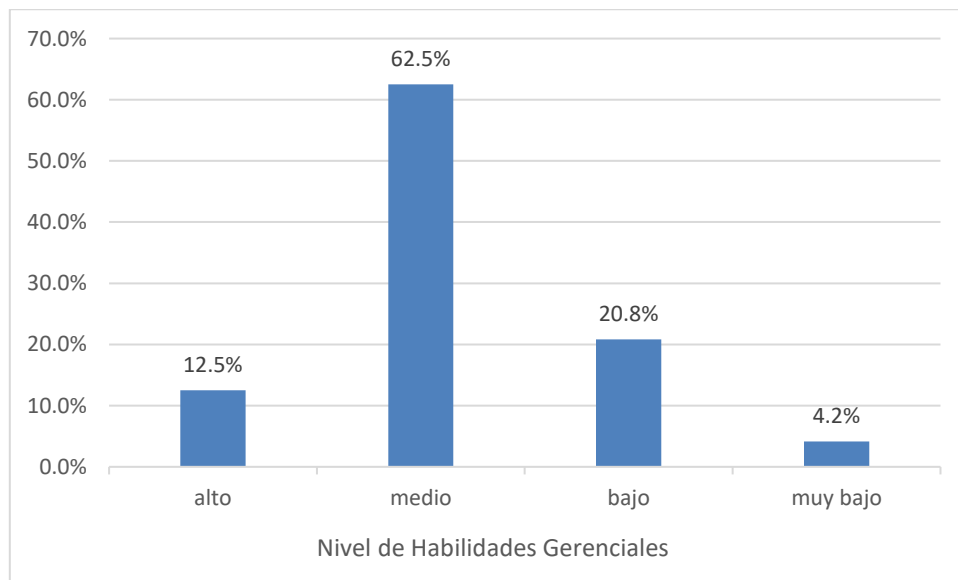


Figura 4: Nivel de Habilidades Gerenciales aplicado a colaboradores de la empresa Transportes Línea SA Trujillo 2019

De acuerdo con los resultados en la figura 4 se señala que la mayoría de ellos 15 colaboradores (62.5% de ellos) tienen un manejo promedio de habilidades gerenciales, con 2.6 promedio.

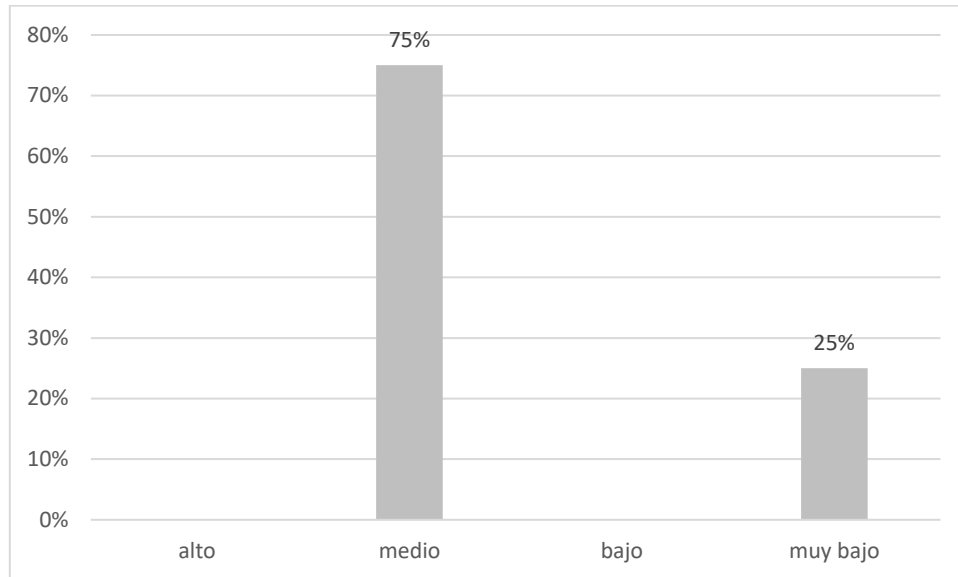


Figura 5: Nivel de Habilidades Gerenciales aplicado a colaboradores de Alta Dirección de la empresa Transportes Línea SA Trujillo 2019

De acuerdo con los resultados en la figura 5 se señala que de los colaboradores de Alta Dirección 3 de ellos muestran un nivel medio en manejo de habilidades gerenciales con un promedio de 2.62 y uno de ellos muestra un nivel muy bajo manejando las habilidades gerenciales con un promedio poco aceptable de 2.1.

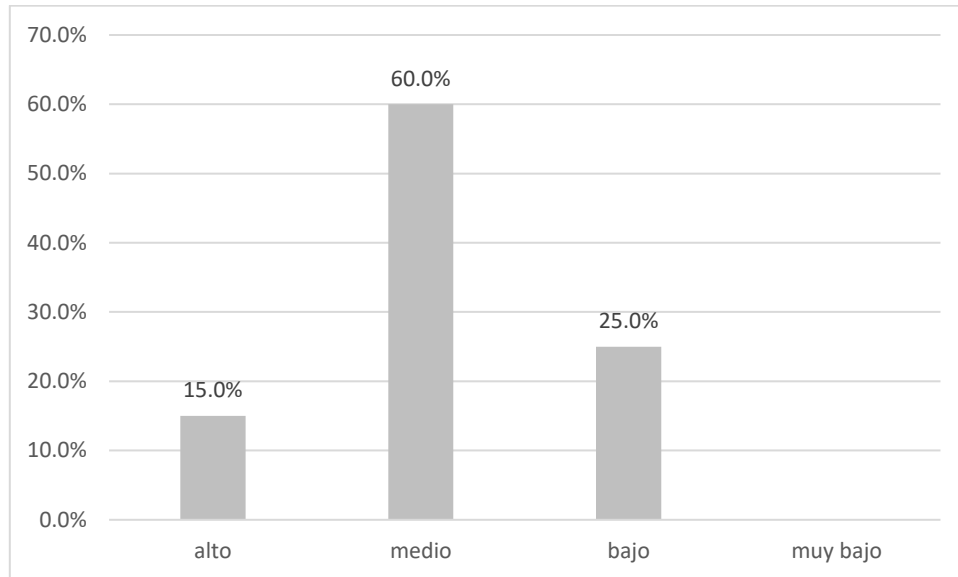


Figura 6: Nivel de Habilidades Gerenciales aplicado a colaboradores de Mando medio de la empresa Transportes Línea SA Trujillo 2019

De acuerdo con los resultados en la figura 6 se señala que de los colaboradores de mando medio el 60% de ellos, es decir 12 de ellos muestran un nivel medio en manejo de habilidades gerenciales con un promedio de 2.6 tres de ellos muestran un nivel alto en el manejo de habilidades gerenciales con un promedio de 2.89 y 5 de ellos muestran un nivel bajo con un promedio de 2.39 en el manejo de habilidades gerenciales.

Tabla 4

Escala de medición Habilidades Gerenciales

Manejo de Habilidades Gerenciales	
Promedio	Nivel
>2.8	alto
2.5 - 2.8	medio
2.2 < 2.5	bajo
<2.2	muy bajo

Objetivo específico 3: Establecer el nivel de relación de las habilidades gerenciales con cada dimensión de la inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo – 2019

Tabla 5

Relación de la dimensión Intrapersonal con las Habilidades gerenciales

	Media	Desviación estándar	N
Intrapersonal	11.08	2.620	24
HabiGeren	77.25	5.803	24

Se aprecia que la desviación estándar respecto a la media de la dimensión intrapersonal es menor a la desviación de la variable habilidades gerenciales, por lo tanto, las dimensiones no se encuentran tan dispersas de la media.

Tabla 6

Correlación entre Intrapersonal y Habilidades de gestión

	HabiGeren
Intrapersonal	
Correlación de Pearson	.307
Sig. (bilateral)	.144
N	24

Se aprecia la correlación entre la dimensión intrapersonal y la variable habilidades gerenciales, las cuales tienen a $r = 0,307$, es decir tienen una correlación baja y a $P > 0.05$, es decir tienen una correlación no significativa.

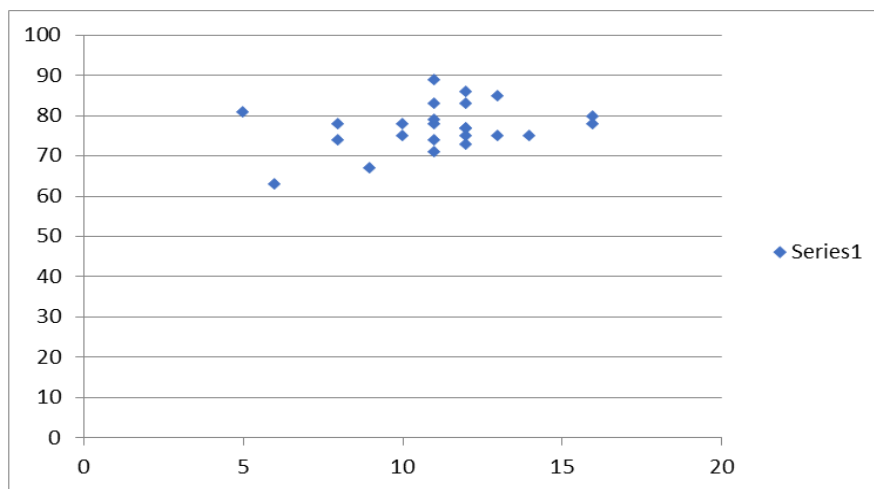


Figura 7. Correlación entre la dimensión intrapersonal y la variable habilidades gerenciales. En esta figura podemos apreciar que el diagrama de dispersión arroja un valor de $r = 0,307$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

Interpretación: Podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional los mandos medios de la empresa, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,307$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

Tabla 7

Interpersonal y Habilidades gerenciales

	Media	Desviación estándar	N
Interpersonal	39.71	4.667	24
HabiGeren	77.25	5.803	24

Se aprecia que la desviación estándar respecto a la media de la dimensión interpersonal es menor a la desviación de la variable habilidades gerenciales, por lo tanto, las dimensiones se encuentran no se encuentran tan dispersas de la media.

Tabla 8

Correlación entre Interpersonal y Habilidades gerenciales

	HabiGeren
Interpersonal	
Correlación de Pearson	.311
Sig. (bilateral)	.139
N	24

Se aprecia la correlación entre la dimensión interpersonal y la variable habilidades gerenciales, las cuales tienen a $r = 0,311$, es decir tienen una correlación baja y a $P > 0.05$, es decir tienen una correlación no significativa.

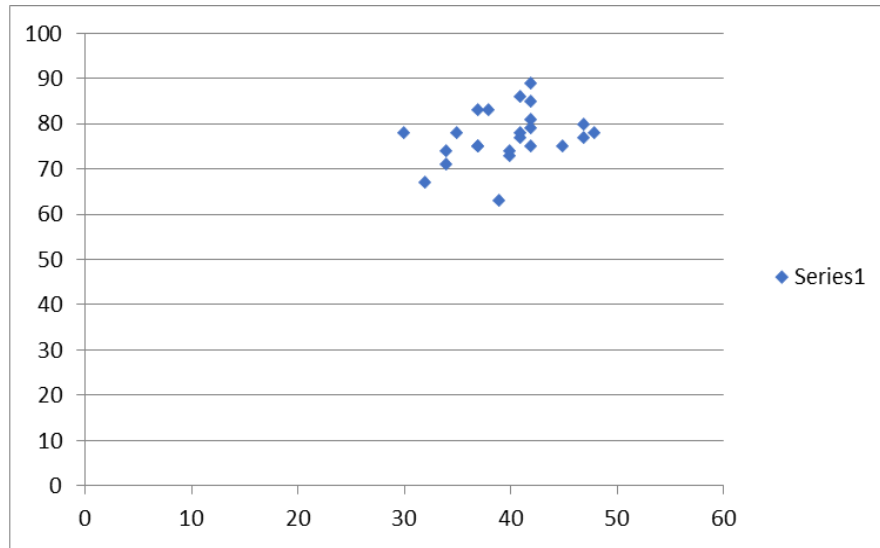


Figura 8. Correlación entre la dimensión interpersonal y la variable habilidades gerenciales. En esta figura podemos apreciar que el diagrama de dispersión arroja un valor de $r = 0,311$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

Interpretación: Podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional los mandos medios de la empresa, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,311$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

Tabla 9

Adaptabilidad y Habilidades gerenciales

	Media	Desviación estándar	N
Adaptabilidad	33.21	4.764	24
HabiGeren	77.25	5.803	24

Se aprecia que la desviación estándar respecto a la media de la dimensión adaptabilidad es menor a la desviación de la variable habilidades gerenciales, por lo tanto, las dimensiones se encuentran no se encuentran tan dispersas de la media.

Tabla 10

Correlación entre Adaptabilidad y Habilidades Gerenciales

	HabiGeren
Adaptabilidad	
Correlación de Pearson	.355
Sig. (bilateral)	.089
N	24

Se aprecia la correlación entre la dimensión intrapersonal y la variable habilidades gerenciales, las cuales tienen a $r = 0,355$, es decir tienen una correlación baja y a $P > 0.05$, es decir tienen una correlación no significativa.

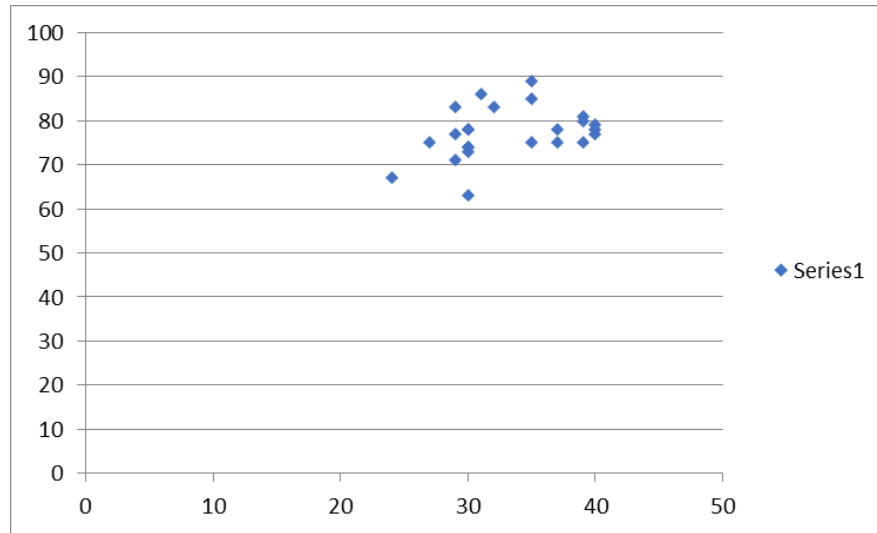


Figura 9. Correlación entre la dimensión adaptabilidad y la variable habilidades gerenciales. En esta figura podemos apreciar que el diagrama de dispersión arroja un valor de $r = 0,355$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

Interpretación: Podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional los mandos medios de la empresa, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,355$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

Tabla 11

Estrés y Habilidades gerenciales

		Habilidades gerenciales
Estrés	Correlación de	-0.136
	Pearson Sig.	0.528
	(Bilateral) N	24
"La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)		
La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)		

Interpretación: Podemos observar que la correlación de estrés con habilidades gerenciales obtuvo un valor de $r = -0.36$ y $p = 0.524$ por tanto se señala que existe una correlación no significativa.

Tabla 12

Estados de ánimo y Habilidades gerenciales

		Habilidades gerenciales
Estado Ánimo	Correlación de	.459'
	Pearson Sig.	0.24
	(Bilateral) N	24
"La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)		
La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)		

Interpretación: Podemos observar que la correlación de estados de ánimo con habilidades gerenciales obtuvo un valor de $r = 0.459$ y $p = 0.024$ por tanto se señala que existe una relación significativa moderada.

Objetivo específico 4: Establecer el nivel de relación de la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo - 2019.

Tabla 13

Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional: Personal

	Media	Desviación estándar	N
HabGerePer	77.25	5.803	24
IntelEmocPers	176.00	15.540	24

Se aprecia que la desviación estándar respecto a la media en la variable habilidades gerenciales del personal es menor a la desviación de la variable inteligencia emocional, por lo tanto, la variable inteligencia emocional es más volátil.

Tabla14

Correlación entre Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional personal

		IntelEmocPers
HabGerePer	Correlación de	,552**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.005
	N	24

Se aprecia la correlación entre las variables habilidades gerenciales e inteligencia emocional del personal, las cuales tienen a $r = 0,552$, es decir tienen una relación moderada y a $P < 0.01$, es decir tienen una relación altamente significativa.

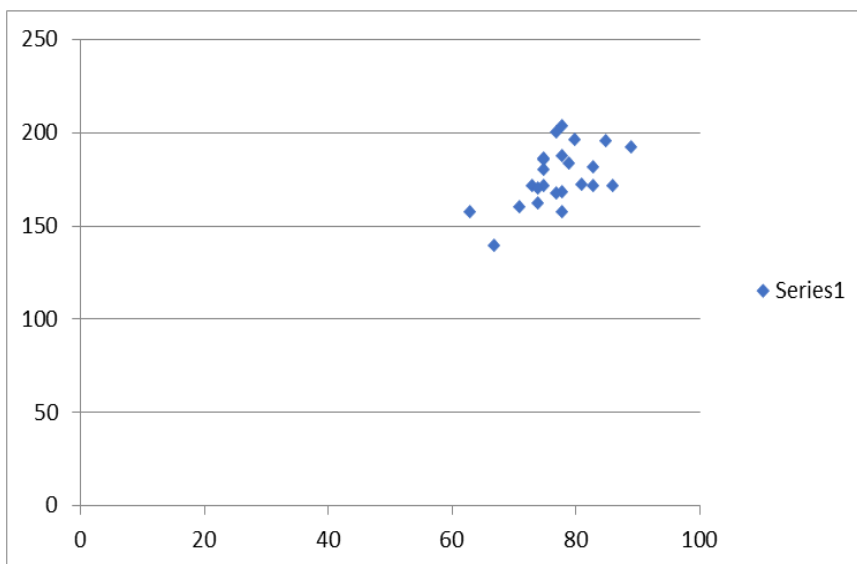


Figura 10. Correlación entre Habilidades gerenciales e inteligencia emocional del personal. En esta figura podemos apreciar que el diagrama de dispersión arroja un valor de $r = 0,552$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación moderada y altamente significativa.

Interpretación: Podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional en el personal, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,552$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación moderada y altamente significativa.

Tabla 15

Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional: Alta Dirección

	Media	Desviación estándar	N
HAB	74.75	7.890	4
IntEmoc	178.25	24.703	4

Se aprecia que la desviación estándar respecto a la medía en la variable habilidades gerenciales en la alta dirección es menor a la desviación de la variable inteligencia emocional, por lo tanto, la variable inteligencia emocional es más volátil.

Tabla 16

*Correlación entre Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional
Alta Dirección*

		IntEmoc
HAB	Correlación de	.606
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.394
	N	4

Se aprecia la correlación entre las variables habilidades gerenciales e inteligencia emocional en la alta dirección, las cuales tienen a $r = 0,606$, es decir tienen una relación positiva moderada y a $P > 0.05$, es decir tienen una relación no significativa, pues el tamaño de la muestra es muy pequeño.

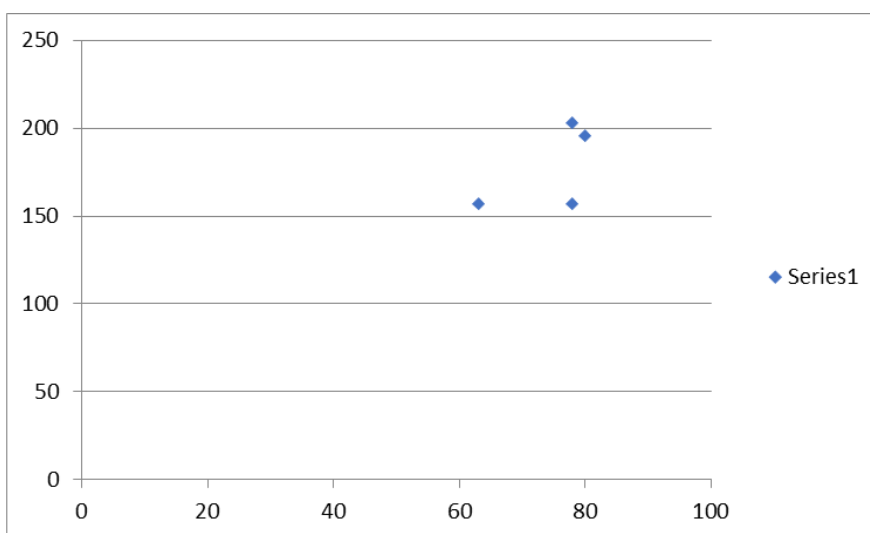


Figura 11. Correlación entre Habilidades gerenciales e inteligencia emocional en la alta dirección. En esta figura podemos apreciar que el diagrama de dispersión arroja un valor de $r = 0,606$ y $P > 0,05$. Se confirma que existe una correlación positiva moderada, pero esta no es significativa, debido a que el tamaño de la muestra es muy pequeño.

Interpretación: Podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional en la alta dirección, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,606$ y $P > 0,05$. Se confirma que existe una correlación moderada, pero no significativa.

Tabla 17

Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional: Mandos medios

	Media	Desviación estándar	N
HAB	77.75	5.418	20
IntEmoc	175.55	13.953	20

Se aprecia que la desviación estándar respecto a la media en la variable habilidades gerenciales en mandos medios es menor a la desviación de la variable inteligencia emocional, por lo tanto, la variable inteligencia emocional es más volátil.

Tabla 18

*Correlación entre Habilidades gerenciales e Inteligencia emocional
Mandos medios*

		IntEmoc
HAB	Correlación de Pearson	.569
	Sig. (bilateral)	.009
	N	20

Se aprecia la correlación entre las variables habilidades gerenciales e inteligencia emocional en los mandos medios, las cuales tienen a $r = 0,569$, es decir tienen una correlación positiva moderada y a $P < 0.01$, es decir tienen una correlación muy significativa.

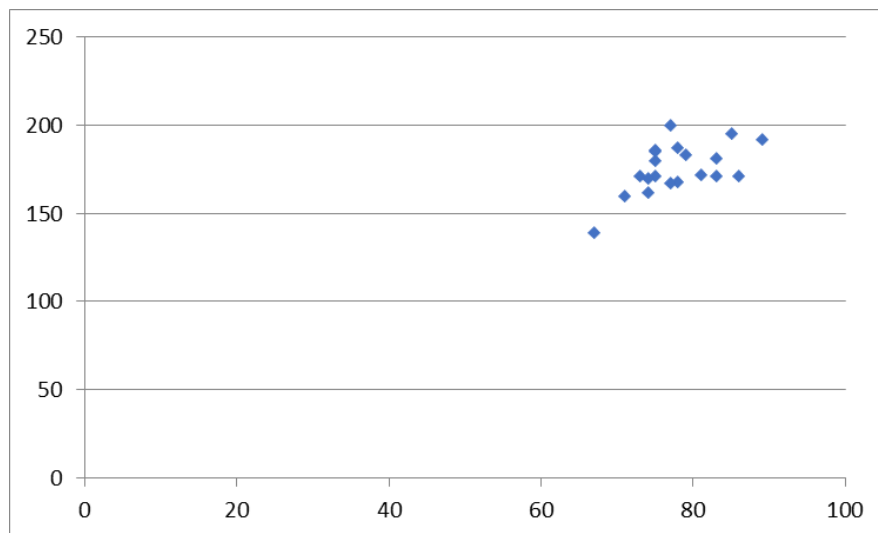


Figura 12. Correlación entre Habilidades gerenciales e inteligencia emocional en mandos medios. En esta figura podemos apreciar que el diagrama de dispersión arroja un valor de $r = 0,569$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación positiva moderada y muy significativa

Interpretación: Podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional los mandos medios de la empresa, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,569$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación moderada y muy significativa

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

La empresa Transportes Línea SA inicio sus actividades en 1999 en la ciudad de Trujillo, el crecimiento que ha tenido la empresa nos hace reflexionar sobre la importancia de conocer las habilidades directivas e inteligencia emocional de su personal en especial de puestos de alta dirección y mandos medios, de tal manera que se pueda reconocer cuales son las personas más idóneas para cada cargo y trabajar en los puntos débiles para poder desarrollar al personal en estos puestos clave de la organización.

Durante la realización de la presente investigación se presentaron algunas limitaciones para realizar la recolección de datos, dado que los colaboradores presentan diferentes turnos de trabajo o se encuentran realizando trabajo en campo, algunos colaboradores se encontraron de vacaciones, sin embargo, se logró ubicar a todos los colaboradores y se pudo recolectar datos totalmente confiables.

Respecto a nuestro objetivo general: Determinar cómo la inteligencia emocional se relaciona con las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo – 2019. En la tabla 16 podemos observar la prueba de correlación entre las habilidades gerenciales e inteligencia emocional en la alta dirección, las cuales tienen a $r = 0,606$, es decir tienen una relación positiva moderada y a $P > 0.05$, es decir tienen una relación no significativa, pues el tamaño de la muestra es muy pequeño. Respecto a los mandos medios, podemos observar en la tabla 18 la correlación entre las variables habilidades gerenciales e inteligencia emocional en los mandos medios, las cuales

tienen a $r = 0,569$, es decir tienen una correlación positiva moderada y a $P < 0.01$, es decir tienen una correlación muy significativa. Resultado que se contrasta con Ferreo (2015) quien en su investigación menciona que las habilidades emocionales son de suma importancia ya que influyen en el ámbito laboral y es responsabilidad de los jefes y que el uso de talleres mejorar el manejo de las emociones y mejorar el desempeño laboral.

Respecto a nuestro objetivo específico 1: Establecer el nivel de inteligencia emocional de la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan. De acuerdo con Gutierrez (2015) en su investigación obtuvo Los resultados de inteligencia emocional fueron de 71 %, nivel alto y de aprendizaje de matemática, de 68 %, nivel de logro. Con estos resultados trascendentes se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo el 0.941, que representa una correlación positiva muy fuerte. Lo que concuerda con los resultados obtenidos en la tabla 18 que demuestra una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional en los mandos medios de la empresa, y la figura 13 ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,569$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación moderada y muy significativa entre las variables de estudio; además según nuestra figura 1 se señala que la mayoría de colaboradores, 13 de ellos entre alta dirección y mandos medios tienen una inteligencia emocional promedio, mostrando 98.6 de coeficiente promedio de I. E (inteligencia emocional) según nuestra escala de medición.

Respecto a nuestro objetivo específico 2: Establecer el nivel de habilidades gerenciales de la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan. En la tabla 16 podemos observar que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la inteligencia emocional en la alta dirección, ya que se ve que cuando una variable aumenta, la otra también lo hace. El resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,606$ y $P > 0,05$. Se confirma que existe una correlación moderada, pero no significativa. Y en la tabla 18 que hay correlación entre Habilidades gerenciales e inteligencia emocional en mandos medios, ya que la prueba arroja un valor de $r = 0,569$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación moderada y muy significativa. Según nuestra figura 4 se muestra un nivel medio de habilidades gerenciales en el personal, lo cual la empresa debe trabajar debido a que el resultado debería más óptimo lo cual se corrobora con Vera (2016) quien en su estudio muestra un nivel alto de habilidades gerenciales lo cual le permite trabajar adecuadamente para el desarrollo de su organización, en su estudio afirma que si los directivos no cuentan con habilidades gerenciales desarrolladas innatas a sus funciones no se cumple ninguna meta trazada.

Objetivo 3: Establecer el nivel de relación de las habilidades gerenciales con cada dimensión de la inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo – 2019. En la tabla 6 podemos apreciar la relación entre la dimensión intrapersonal y las habilidades gerenciales, para la cual el resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,307$ y $P > 0,05$, Por lo tanto, se confirma que existe una correlación baja y no es significativa. Para la dimensión

interpersonal en la tabla 8 la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,311$ y $P > 0.05$.

Por lo tanto, se confirma que existe una correlación entre la dimensión interpersonal y las habilidades gerenciales baja y no es significativa. En la tabla 10 la dimensión Adaptabilidad obtuvo un resultado de la prueba de correlación que arrojó un valor de $r = 0,355$ y $P > 0.05$. Se confirma que existe una correlación entre la dimensión adaptabilidad y las habilidades gerenciales baja y no es significativa y en la tabla 11 se muestra la correlación de la dimensión estrés con habilidades gerenciales con un valor $r = -0.36$ y $p = 0.524$ señalando una correlación no significativa y en la tabla 12 se muestra la correlación de estados de ánimo con habilidades gerenciales con un valor de $r = 0.459$ y $p = 0.024$ por tanto se señala que existe una relación significativa moderada. La importancia del desarrollo de cada dimensión de la inteligencia emocional se corrobora con Ferreo (2015) quien concluye que las habilidades emocionales son de suma importancia pues influyen en el ámbito laboral siendo responsabilidad de jefes el apoyar en su desarrollo.

Respecto a nuestro objetivo 4: Establecer el nivel de relación de la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo - 2019. En la tabla 16 podemos observar el resultado de la prueba de correlación entre las habilidades gerenciales e inteligencia emocional en la alta dirección, la cual arrojó un valor de $r = 0,606$ y $P > 0,05$. Se confirma que existe una correlación moderada, pero no significativa. En la tabla 18 podemos observar el resultado de la prueba de correlación entre habilidades gerenciales e inteligencia emocional en los mandos medios, la cual arrojó un valor de $r = 0,569$ y $P < 0,01$. Se confirma que existe una correlación moderada y muy significativa. Esto muestra la importancia de trabajar en

nuestras variables de estudio. Por tanto, se confirma con Huaripata (2018) quien menciona la importancia del desarrollo de las habilidades gerenciales dada su relación positiva entre sus variables de estudio habilidades gerenciales y desempeño laboral.

4.2 Conclusiones

Primero: Respecto a nuestro objetivo general se determinó que la inteligencia emocional se relaciona con las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A de manera positiva y significativa pues se obtuvo un resultado de $r = 0.552$ relación positiva y moderada y $P < 0.01$ relación altamente significativa, Según la tabla 14.

Segundo: Se identificó que 54.2% de colaboradores incluyendo mandos medios y alta dirección de la empresa de Transportes Línea SA muestran una inteligencia emocional promedio con un índice de 98.6 de coeficiente de inteligencia emocional como se muestra en la figura 1.

Tercero: Se identificó que el 62.5% de colaboradores incluyendo mandos medios y alta dirección de la empresa de Transportes Línea SA muestran un nivel de habilidades gerenciales promedio de 2.6 como se muestra en la figura 4.

Cuarto: En la tabla 6 el nivel de relación de la inteligencia emocional con la dimensión intrapersonal, para la cual el resultado de la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,307$ y $P > 0.05$, Por lo tanto, se confirma una correlación baja y no significativa. Para la dimensión interpersonal en la tabla 8 la prueba de correlación arrojó un valor de $r = 0,311$ y $P > 0.05$. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación baja y no es significativa.

En la tabla 10 la dimensión Adaptabilidad y habilidades gerenciales se obtuvo un resultado de correlación a un valor de $r = 0,355$ y $P > 0.05$. Por lo que se concluye que existe una correlación baja y no es significativa y en la tabla 11 se muestra la correlación de la dimensión estrés con habilidades gerenciales con un valor $r = -0.36$ y $p = 0.524$ señalando una correlación no significativa y en la tabla 12 se muestra la correlación de estados de ánimo con habilidades gerenciales con un valor de $r = 0.459$ y $p = 0.024$ por tanto se señala que existe una relación significativa moderada.

Quinto: El nivel de relación de la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo - 2019. Se aprecia en la tabla 14 la prueba de correlación entre las habilidades gerenciales e inteligencia emocional en toda la muestra arrojó un valor de $r = 0.552$ relación moderada y $P < 0.01$ relación altamente significativa. Respecto a Alta dirección según la tabla 16 se aprecia la correlación entre las variables habilidades gerenciales e inteligencia emocional a $r = 0,606$, relación positiva moderada y a $P > 0.05$, relación no significativa. Para mandos medios se aprecia la correlación entre las variables habilidades gerenciales e inteligencia emocional a $r = 0,569$, correlación positiva moderada y a $P < 0.01$, correlación muy significativa.

REFERENCIAS

Libros

- Aguilar Padila, F. y. (2014). *Las Habilidades Directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal*. Lima.
- Chavez Abad R. (2007). *Introducción a la metodología de la investigación*. 1ra edición. Editorial Utmach. Machala
- Cooper R. y Sawaf A. (1998) *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo de las organizaciones*. Bogotá. Norma
- Dolores y Gutierrez et al (2015). *Las habilidades. Directivas y estilos de liderazgo en el ambiente laboral*. Grin.
- Duque, J. (2016). *Emociones e inteligencia emocional: Una aproximación a su pertinencia y surgimiento en las organizaciones*. Revista Libre Empresa., 9 (2) (2016), pp. 147-169
- Goleman, D. (2005). *La inteligencia emocional*. 1ra Edición
- Goleman, D. (2018). *La práctica de la inteligencia emocional*. Editorial: Kairos S.A.
- Maxwell Jhon (2019). *21 leyes irrefutables del liderazgo* 3ra Edición
- Pereda Pérez, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas*. Córdoba
- Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Sabino C. (1986) *El proceso de la investigación*. Caracas. Editorial Panapo
- Thayer, Robert E. (2011). *Calm Energy*. New York, NY: Oxford University Press.

Tesis y trabajos de grado

Cifuentes (2017) *La influencia de la inteligencia emocional en el rendimiento matemático de alumnos de educación secundaria. aplicación de un programa de intervención psicopedagógica de educación emocional* (Tesis doctoral) Universidad Camilo José Cela, España.

Férreo (2015) *Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempeño laboral de su equipo en un centro de llamadas* (Tesis de doctorado) Universidad Complutense de Madrid, España.

Fuentes (2015) *Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y Habilidades Gerenciales de los funcionarios de la empresa el pacífico vida compañía de seguros y reaseguros S.A. De la Agencia Descentralizada sur Tacna.* (Tesis maestría) Tacna. Perú.

Gutiérrez (2015) *La inteligencia emocional y el aprendizaje de la matemática de los niños y niñas de cuatro años de la Institución Educativa N°1564 – Trujillo – 2015* (Tesis de titulación) Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.

Huaripata (2018) *Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transportes y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018* (Tesis de titulación) Universidad Privada Del Norte. Trujillo, Perú.

Umaña (2018) *Comunicación Interna y Satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista* – Tesis Universidad Cesar Vallejo. Ayacucho, Perú

Vera (2016) *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño* (Tesis maestría) Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.

Artículos

Bussines D (2019)

Del Bosque, D. (2019). *Manejo del estrés*. Artículo publicado por Parentepsis

Fernández, P. (2009). *La inteligencia emocional y el estudio de la felicidad*. Artículo publicado por la Facultad de Psicología. Málaga

Frías, A. y Véliz, F. (2012). *La adaptabilidad a los cambios imprevistos del entorno y la creación de capacidades para el autocontrol en la empresa*. Artículo de Ciencia y Técnica Administrativa.

García, G. (2018) *Inteligencia intrapersonal e interpersonal: definiciones y ejemplos*. Publicaciones de Business School

Pérez, O. (2016). *7 competencias laborales muy valoradas por las empresas*. Artículo publicado por Blog People Next.

Vallés, A. (2012). *Inteligencia emocional: ¿Personalidad o inteligencia? El modelo de procesamiento emocional de la información*. Revista Peruana de Psicología, 7(12).

Página web

Habilidades gerenciales. (2016, 10 abril), de [Businessd.com/definición/habilidades-skill.html](https://businessd.com/definición/habilidades-skill.html)

Test Habilidades Gerenciales Llobet y korbín;
www.clubensayos.com/psicolog%C3%ADa/Phrueba-De.Habilidad-gerencial/1826591.html

ANEXO N ° 1

Matriz de consistencia para asegurar la coherencia en el trabajo de investigación

TÍTULO: “INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA ALTA DIRECCION Y MANDOS MEDIOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES LÍNEA S.A. TRUJILLO - 2019”

AUTOR:

- Italo Ranieri Cassinelli Doig

DISEÑO TEÓRICO			
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
¿Qué relación existe entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo - 2019?	OBJETIVO GENERAL:	<p>Hi: Existe una relación positiva y significativa entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo, año 2019.</p> <p>H0: Existe una relación negativa y significativa entre la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo, año 2019.</p>	<p>Variable Independiente: La inteligencia emocional</p> <p>Variable dependiente: Las habilidades gerenciales</p>
	Determinar cómo la inteligencia emocional se relaciona con las habilidades gerenciales en la alta dirección y los mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo - 2019.		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:		
	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el nivel de inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan. • Establecer el nivel de habilidades gerenciales de la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., de acuerdo con el tipo de trabajo que realizan. • Establecer el nivel de relación de las habilidades gerenciales con cada dimensión de la inteligencia emocional del personal de alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo – 2019 • Establecer el nivel de relación de la inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea S.A., Trujillo - 2019. 		

ANEXOS N ° 2

Cuadro de operacionalización de variables

Variables para Investigar	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Subcomponentes
Variable Independiente					<ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo emocional • El desarrollo de la inteligencia • El concepto de la Inteligencia emocional • La inteligencia emocional en la empresa • Las actitudes intrapersonales: <ul style="list-style-type: none"> - Comprensión de sí mismo - Autoconcepto - Autorregulación - Independencia. • Las actitudes interpersonales <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Responsabilidad social - Empatía • Adaptabilidad <ul style="list-style-type: none"> - Solución de problemas - Prueba de realidad - Flexibilidad • Manejo del estrés <ul style="list-style-type: none"> - Tolerancia al estrés - Control de impulsos • Estado de ánimo <ul style="list-style-type: none"> - Felicidad - Optimismo • Habilidades gerenciales
Inteligencia Emocional	Según Goleman (2005) refiere "la inteligencia emocional como la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder automotivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás, ésta permite la conciencia de los propios sentimientos en el momento en el cual se experimentan, dándole una atención progresiva a los propios estados internos.	Según López (2008) menciona que "la inteligencia inicia con la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía, información, conexión e influencia, para seguir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva".	Intrapersonal	Comprensión de sí mismo	
				Autoconcepto	
				Autorrealización	
				Independencia	
			Interpersonal	Relaciones interpersonales	
				Responsabilidad social	
				Empatía	
			Adaptabilidad	Solución de problemas	
				Prueba de realidad	
				Flexibilidad	
			Manejo del estrés	Tolerancia al estrés	
				Control de impulsos	
			Estado de ánimo	Felicidad	
				Optimismo	

Variable Dependiente					<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación <ul style="list-style-type: none"> - Asertividad - Participación - Información • Liderazgo <ul style="list-style-type: none"> - Estilo directivo - Estilo consultivo - Estilo apoyador - Estilo delegativo • Motivación <ul style="list-style-type: none"> - Logros - Reconocimientos - Independencia laboral - Responsabilidad
Habilidades Gerenciales	<p>"Dentro de toda organización están presentes los niveles de organización y cada nivel requiere habilidades técnicas, humanas y conceptuales individuales. Al mismo tiempo cada gerente debe cumplir funciones básicas: organizativas, interpretativas decisorias e informativas". (Acosta, 2005.p.225)</p>	<p>Según Acosta (2005) define "la operacionalidad de las habilidades gerenciales como el conjunto de habilidades que permiten responder al requerimiento del cargo, tales como: comunicación, liderazgo y motivación"</p>	Comunicación	Asertividad	
				Participación	
				Información	
			Liderazgo	Estilo directivo	
				Estilo consultivo	
				Estilo apoyador	
				Estilo delegativo	
			Motivación	Logros	
				Reconocimientos	
				Independencia laboral	

				Responsabilidad	
--	--	--	--	-----------------	--

ANEXO 3:

ENCUESTA – INTELIGENCIA EMOCIONAL

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Departamento Laboral: _____

Puesto Laboral: _____ Fecha: _____

INVENTARIO EMOCIONAL BarOn ICE: NA - Completo

INSTRUCCIONES

Lee cada oración y elige la respuesta que mejor te describe, hay cuatro posibles respuestas:

1. Muy rara vez 2. Rara vez 3. A menudo 4. Muy a menudo

Dinos cómo te sientes, piensas o actúas LA MAYOR PARTE DEL TIEMPO EN LA MAYORÍA DE LOS LUGARES. Elige una, y sólo UNA respuesta para cada oración y coloca un ASPA sobre el número que corresponde a tu respuesta. Por ejemplo, si tu respuesta es “Rara vez”, haz un ASPA sobre el número 2 en la misma línea de la oración. Esto no es un examen; no existen respuestas buenas o malas. Por favor haz un ASPA en la respuesta de cada oración

		Muy rara vez	Rara vez	A menudo	Muy a menudo
1.	Me gusta divertirme.				
2.	Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente.				
3.	Puedo mantener la calma cuando estoy molesto.				
4.	Soy feliz.				
5.	Me importa lo que les sucede a las personas.				
6.	Me es difícil controlar mi cólera.				
7.	Es fácil decirle a la gente cómo me siento.				
8.	Me gustan todas las personas que conozco.				
9.	Me siento seguro (a) de mí mismo (a).				
10.	Sé cómo se sienten las personas.				
11.	Sé cómo mantenerme tranquilo (a).				
12.	Intento usar diferentes formas de responder las preguntas difíciles.				
13.	Pienso que las cosas que hago salen bien.				
14.	Soy capaz de respetar a los demás.				
15.	Me molesto demasiado de cualquier cosa.				
16.	Es fácil para mí comprender las cosas nuevas.				
17.	Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos.				

18.	Pienso bien de todas las personas.				
19.	Espero lo mejor.				
20.	Tener amigos es importante.				
21.	Peleo con la gente.				
22.	Puedo comprender preguntas difíciles.				
23.	Me agrada sonreír.				
24.	Intento no herir los sentimientos de las personas.				
25.	No me doy por vencido (a) ante un problema hasta que lo resuelvo.				
26.	Tengo mal genio.				
27.	Nada me molesta.				
28.	Es difícil hablar sobre mis sentimientos más íntimos.				
29.	Sé que las cosas saldrán bien.				
30.	Puedo dar buenas respuestas a preguntas difíciles.				
31.	Puedo fácilmente describir mis sentimientos.				
32.	Sé cómo divertirme.				
33.	Debo decir siempre la verdad.				
34.	Puedo tener muchas maneras de responder una pregunta difícil, cuando yo quiero.				
35.	Me molesto fácilmente.				
36.	Me agrada hacer cosas para los demás.				
37.	No me siento muy feliz.				
38.	Puedo usar fácilmente diferentes modos de resolver los problemas.				
39.	Demoro en molestarme.				
40.	Me siento bien conmigo mismo (a).				
41.	Hago amigos fácilmente.				
42.	Pienso que soy el (la) mejor en todo lo que hago.				
43.	Para mí es fácil decirles a las personas cómo me siento.				
44.	Cuando respondo preguntas difíciles trato de pensar en muchas soluciones.				
45.	Me siento mal cuando las personas son heridas en sus sentimientos.				
46.	Cuando estoy molesto (a) con alguien, me siento molesto (a) por mucho tiempo.				
47.	Me siento feliz con la clase de persona que soy.				
48.	Soy bueno (a) resolviendo problemas.				
49.	Par mí es difícil esperar mi turno.				
50.	Me divierte las cosas que hago.				
51.	Me agradan mis amigos.				
52.	No tengo días malos.				
53.	Me es difícil decirle a los demás mis sentimientos.				
54.	Me disgusto fácilmente.				
55.	Puedo darme cuenta cuando mi amigo se siente triste.				

56.	Me gusta mi cuerpo.				
57.	Aun cuando las cosas sean difíciles, no me doy por vencido.				
58.	Cuando me molesto actúo sin pensar.				
59.	Sé cuándo la gente está molesta aun cuando no dicen nada.				
60.	Me gusta la forma como me veo.				

Gracias por completar el cuestionario.

ANEXO 4

ENCUESTA – PRUEBA DE HABILIDAD GERENCIAL

Desarrollada por J.M. Llobet, Ph.D., & W.P. Korbin, M.S.

VERSIÓN 2.1

INDICACIONES

Esta es una prueba para ver cómo maneja usted diferentes tipos de situaciones relacionadas con el trabajo. Cada individuo tiene su propio estilo de enfrentar diferentes situaciones. Por tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Su respuesta a cada pregunta en esta prueba dependerá de su estilo individual. Usted debe poner una marca delante de la contestación que mejor lo describe o lo que usted haría al enfrentarse con esa situación. Un ejemplo similar a los que encontrará en la prueba se presenta a continuación.

Una nueva empleada ha demostrado la habilidad de realizar la mayoría de las tareas básicas que le asignaron. Usted decide que ella está lista para otras asignaciones más difíciles; sin embargo, usted sabe que ella necesitará algunos conocimientos acerca de la nueva y más difícil tarea.

¿Qué haría usted?

- ☐ Asignarle la nueva tarea y permitirle aprender de sus errores. Luego dar seguimiento a su progreso.
- ☐ Asignarle la nueva tarea y pedir a uno de su compañeros que le ayude cuando ella lo necesite. Luego hacer chequeos rutinarios sobre su desempeño.
- ☐ Asignarle la nueva tarea y al mismo tiempo obtener su apreciación de cómo ella cree que debe hacerse. Luego, chequearla cada cierto tiempo.
- ☐ Asignarle la nueva tarea y al mismo tiempo decirle cómo debe hacerse. Luego, chequearla periódicamente.

Hasta este momento ¿Tiene alguna pregunta?

Esta prueba contiene 30 preguntas similares a la presentada anteriormente. No hay ningún límite de tiempo para completarla, así que por favor tome su tiempo y conteste cada pregunta cuidadosa y honestamente. Usted puede usar un bolígrafo o un lápiz al tomar la prueba. Si usted comete un error, no BORRE su marca. Dibuje un círculo alrededor del check; entonces ponga un nuevo check delante de la contestación deseada. Por favor asegúrese que usted contesta cada pregunta.

El examinador no contestará ninguna pregunta una vez la prueba haya empezado.

NO DE VUELTA A ESTA PÁGINA HASTA QUE SE LE INDIQUE

1. **¿En qué medida está usted de acuerdo con la afirmación siguiente? “La comunicación es un proceso simple.”**

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

2. **“Usted puede ser un supervisor eficaz aun cuando los requisitos del trabajo o las tareas laborales de un empleado no están claros para usted.” En qué medida está usted de acuerdo con esta afirmación.**

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

3. **El gerente de recursos humanos de una compañía le respondió a un empleado que había solicitado internamente un trabajo de mayor categoría, que el puesto había sido ocupado por otra persona. El empleado realmente quedó defraudado. ¿Qué le diría usted?**

☐ “La compañía consideró su solicitud cuidadosamente. Sin embargo, se decidió asignar a un empleado más experimentado en dicha posición.”
☐ “Usted es un empleado bueno y yo creo personalmente que usted puede hacer el trabajo. Pero en este caso, la dirección decidió que quería una persona más experimentada.”
☐ “¿Está usted seguro que estaba tan calificado como la persona que ellos contrataron?”
☐ “No se preocupe. Habrá suficientes oportunidades para su desarrollo.”

4. **¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “Yo siento que premiar a mis empleados con alabanzas y reconocimientos es más eficaz que recompensas monetarias, para mantenerlos productivos.”**

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

5. **¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “Un buen supervisor es aquel que pone a sus empleados antes que a la compañía.”**

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

6. **Usted ha sido contratado recientemente en un nuevo departamento. Los miembros del personal de su nuevo grupo tienen una gran reputación por equilibrar las entradas y salidas del inventario. Usted tiene una importante reunión de supervisores y sabe que no estará a tiempo para firmar la salida del embarque del día. ¿Qué haría usted?**

- ☐ Designar a una persona como responsable para el último balance. He de decirle que ella tendrá la responsabilidad de verificar la exactitud del informe.
- ☐ Decir al grupo que todos serán responsables de la exactitud del balance. Después que ellos tengan un informe final, deberán llamarme para que yo puedo dar el OK para mandar el embarque.
- ☐ Decir al grupo que ellos deberán asumir esta asignación juntos y que si tienen alguna pregunta o preocupación, deberían llamarme inmediatamente. De lo contrario, proceder como de costumbre y enviar el embarque.
- ☐ Detener el envío del embarque hasta la mañana siguiente cuando yo tenga tiempo para revisarlo. No se pueden permitir errores durante las primeras semanas de trabajo.

7. Usted tiene que hacer un proyecto importante, pero sabe que uno de sus empleados puede manejarlo. ¿Qué haría usted?

- ☐ Le dice qué hacer e inspecciona a la persona periódicamente.
- ☐ Le dice qué hacer y evalúa su desempeño cuando ésta tiene completo el proyecto.
- ☐ Le dice qué hacer y trabaja con ella cada paso.
- ☐ Dada la importancia del proyecto, lo haría probablemente usted mismo.

8. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “Es difícil mantener a todos los empleados contentos al mismo tiempo.”

- ☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

9. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “La supervisión al comienzo del trabajo debería ser más frecuente, y a medida que el empleado progresa éste debería tener la opción de solicitarla cuando la necesite.”

- ☐ Fuertemente acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

10. Su jefe le da un proyecto que deberá ser entregado a finales del mes. ¿Qué acciones tomaría?

- ☐ Dada la importancia del proyecto, lo haría yo mismo y simplemente trabajaría tan tarde como fuera necesario.
- ☐ Delego el proyecto a mis empleados y los guío según sea necesario.
- ☐ Divido el trabajo uniformemente entre mis empleados y yo.
- ☐ Lo hago yo mismo con un poco de ayuda por parte de mis empleados en las tareas básicas.

11. Usted está trabajando en un proyecto importante que necesita ser completado en el tiempo establecido. Uno de sus empleados se acerca a usted y comienza a hablar sobre su o sus actividades del fin de semana. ¿Qué haría usted?

- ☐ Escucha uno o dos minutos, luego dice al empleado(a) que tendrá que continuar la conversación más tarde.
- ☐ Inmediatamente le dice al empleado que no puede hablar en ese instante; el / ella tendrá que regresar más tarde.
- ☐ Escucha la historia del empleado. Probablemente tomará sólo unos minutos de mi tiempo.
- ☐ Le pide al empleado que regrese durante su receso de la tarde.

12. Usted oye a uno de sus mejores empleados ofender a un cliente por teléfono y luego cuelga. ¿Qué haría usted?

- ☐ Ignorarlo. El empleado tenía probablemente una buena razón para hacerlo.
- ☐ Le dice al empleado que no debió de haberse comportado de tal manera y le hace llamar al cliente para disculparse.
- ☐ Obtiene el número de teléfono del cliente y llama para disculparse en nombre del empleado.
- ☐ Envía por correo una disculpa al cliente firmada por usted.

13. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “Una persona no debería ser promovido únicamente porque él o ella tiene habilidad en una destreza en su ocupación.”

- ☐ Fuertemente de acuerdo ☐ Está de acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

14. Usted se entrena para buscar las soluciones perfectas a los problemas específicos. Como supervisor usted debe encontrar soluciones “aceptables” a muchos tipos de problemas. ¿Cuál considera usted es la mejor forma de encontrar soluciones?

- ☐ Lluvia de ideas con otros supervisores y gerentes.
- ☐ Le pregunto a los miembros de mi personal cómo ellos resolverían el problema.
- ☐ Investiga para averiguar cómo el problema ha sido resuelto antes en otras compañías.
- ☐ Uso mi intuición y lógica para proponer una solución viable.
- ☐ Dada la importancia del proyecto, lo haría probablemente usted mismo.

15. En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “Los supervisores de alto nivel escuchan más de lo que hablan.”

[] Fuertemente de acuerdo [] Está de acuerdo [] En desacuerdo [] Fuertemente en desacuerdo

16. Varios de sus empleados están trabajando juntos en una línea de ensamble. Usted observa a un empleado que comete un serio error y arruina una parte. Su error afectará la evaluación de desempeño del equipo. ¿Cuál de todas las declaraciones siguientes es más típico de lo que usted diría?

- [] “Por favor deténgase antes que otras unidades sean arruinadas. Permítame mostrarle cómo debe hacerse.”
- [] “Por favor sea un poco más cuidadoso. Su descuido nos afecta a todos nosotros.”
- [] “PARE! ¿No comprende lo que está haciendo? Así no es cómo se hace.”
- [] “Hágame un favor, si usted no está seguro de cómo hacer algo, sólo pregunte a alguien la próxima vez.”

17. Debido a una reestructuración en su departamento, algunos de sus empleados ya no estarán trabajando en los equipos. Uno de los equipos que usted está separando consiste en dos empleados que han sido grandes amigos durante mucho tiempo. A uno de ellos le está dando responsabilidades extras, pero está disgustado porque no continuará trabajando con su amigo. Usted tiene además una preocupación acerca de qué habilidad pueda estarle faltando para realizar sus tareas. ¿Qué haría usted?

- [] Le dice que con mayores responsabilidades existen más cambios; él podrá ver a su amigo, pero no con la frecuencia con la que estaba acostumbrado.
- [] Discuto mi preocupación, respecto a que quiero que él asuma estos nuevas responsabilidades, pero que necesita dar mayor esfuerzo para cumplir con las metas de desempeño requeridas. Decirle que su amigo tiene también nuevas responsabilidades o tareas que realizar.
- [] Decirle que necesita crecer; él está en América Corporativa y tiene que separar su vida personal de su vida laboral. Explicarle cómo tiene que hacer el trabajo bien hecho.
- [] Se asegura que él tenga la información necesaria para realizar el trabajo. Le ofrece ayudarlo durante el período de transición inicial.

18. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “Un médico eficaz hará su diagnóstico basado estrictamente en los hechos, obtenidos a través del uso de sofisticadas y objetivas herramientas de la investigación médicas.

El doctor o doctora aceptará información limitada del paciente cuyo conocimiento limitado y opiniones subjetivas pudieron llevar a recoger información irrelevante."

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

19. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? "Aquellos que tienen autoridad toman las mejores decisiones."

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

20. Su compañía ha ampliado una parte del edificio, lo que ha proporcionado una oficina extra. Usted tiene tres personas en su departamento que actualmente no tienen oficina. ¿Qué haría usted?

- ☐ Dar la oficina al empleado con mayor antigüedad.
- ☐ Dar la oficina al empleado con mayor responsabilidad.
- ☐ Le pregunta a los empleados si no les molesta no tener la nueva oficina y decidir basándose en sus respuestas.
- ☐ No dar la oficina a ninguno hasta tener más espacio disponible.

21. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? "La habilidad de tratar efectivamente con empleados requiere mucho trabajo y práctica."

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

22. Usted está introduciendo una nueva estrategia de mercado para sus productos. Uno de sus productos es comprado por un vendedor externo. Usted le ha pedido el apoyo financiero repetidamente al vendedor con esta aventura, pero sin resultados. ¿Qué haría?

- ☐ Reforzar, al vendedor, el hecho que su ayuda financiera le beneficiará a la larga. La nueva estrategia probablemente le doble su ganancia.
- ☐ Le dice que si él no proporciona el dinero, probablemente dejaremos de transportarle su producto a finales del año.
- ☐ Le pide que proporcione por lo menos algo de dinero para cubrir algunos de los gastos, y le dice que puede dar el resto después que vea que las ventas han subido.
- ☐ Le dice que prometemos darle un informe del cambio de las ventas debido a su apoyo; si no hay aumento significativo en las ventas entonces le devolveríamos parte del dinero.

23. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “A veces parece que distribuir las tareas a otros empleados es más difícil que hacerlas yo.”

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

24. Usted recibe una llamada de alguien con un acento fuertemente extranjero. Apenas puede entender a esta persona, pero percibe que está hablando de uno de sus empleados. ¿Qué haría usted?

- ☐ Le dice a la persona que no puede entenderle y que debería intentar volver a llamar con un intérprete.
- ☐ Hace lo posible de comunicarse con la persona, aun cuando implique estar el doble de tiempo al teléfono con él.
- ☐ Tratar de entender al cliente durante un tiempo corto. Luego he de decirle que llame con un intérprete.
- ☐ Intentar encontrar a alguien que yo sepa conoce el idioma de la persona que está llamando.

25. ¿Cuánto esfuerzo se requiere para permanecer con calma y centrado al tratar con un empleado problemático?

☐ Mucho esfuerzo ☐ Algún esfuerzo ☐ Poco esfuerzo ☐ Ningún esfuerzo en absoluto

26. Un supervisor despidió a un empleado por robar a la compañía. La decisión estuvo basada en información proporcionada por otro empleado. La historia del empleado despedido no parecía tan convincente como la del otro empleado. ¿En qué medida está de acuerdo de cómo la situación fue manejada?

☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

27. Usted averigua que uno de sus empleados de alto nivel, recientemente promovido, no tiene el grado académico que siempre promulgó tener. ¿Qué haría usted?

- ☐ No mencionar nada a nadie. La actuación del empleado es excelente y el tener un grado académico no representaría una diferencia.
- ☐ Le comentaría a mi superior la situación y le daría la recomendación de regresarlo a su posición original. El mintió una vez así que qué podría detenerlo de hacerlo de nuevo.
- ☐ No dar la oficina a ninguno hasta tener más espacio disponible.

- ☐ Le hago saber que conozco la situación. Le digo que no se preocupe de ello. Él ha sido, desde el principio, un buen elemento y si él tiene un grado académico o no, no afectará su desempeño.
- ☐ Le hago saber la situación. Le digo que tiene una semana para proporcionar evidencia de su grado académico o sino tendrá que renunciar a su actual posición.

28. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “En general, las personas del trabajo me describirían como impulsivo en lugar de un pensador”.

- ☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

29. Su compañía está pasando por un proceso de reestructuración y la productividad de su grupo de trabajo se ha estancado. El gerente no está feliz con este giro de eventos. Usted se da cuenta que su grupo de trabajo está angustiado sobre cómo esta reestructuración va a afectarlos. ¿Qué haría usted?

- ☐ Les dice que ellos averiguarán cómo cualquier reestructuración los afectará en el mismo instante que usted sepa. Mientras tanto, ellos deben volver a trabajar como de costumbre porque la dirección está mirando.
- ☐ Averiguar cuáles son las razones reales que están detrás de la falta de un buen desempeño. Obtenga su impresión acerca de sus preocupaciones sobre el proceso de reestructuración y discute las posibilidades.
- ☐ Explicar a mis empleados que, desgraciadamente, el cambio simplemente es algo por lo que todas las compañías pasan y ellos tendrán que aprender a vivir con ello. Yo necesito que ellos empiecen a producir de nuevo.
- ☐ Discuta el cambio de la compañía con el grupo. Luego obtenga retroalimentación de cada empleado, uno a la vez, e intente encontrar una solución a sus preocupaciones.

30. ¿En qué medida está usted de acuerdo con la siguiente afirmación? “El objetivo más importante de apreciaciones y evaluaciones es mejorar la productividad.”

- ☐ Fuertemente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Fuertemente en desacuerdo

ANEXO 05**DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

La empresa Transportes Línea SA sobre la cual vamos a realizar el informe.

1. Denominación y referencia de la Empresa Transportes Línea SA

- Empresa : Transportes Línea SA
- Ruc : 20438933272
- Número de Trabajadores: más de 3000 trabajadores
- Página web : <http://www.transporteslinea.com.pe>
- Creación : 01 Diciembre 1999
- Ciuu : 60214
- Sector : Transportes
- Dirección : Av. Daniel A.Carrion Nro. 140
- Teléfono : (044)235847 – 261482 - 263343

2. Situación geográfica

- Región : La Libertad
- Provincia : Trujillo
- Distrito : Trujillo
- Localidad : Urb. San Nicolás

3. Equipo Directivo y/ Gerencia.

Gerente General: Luis Fernando Salaverry Manucci

Sub Gerente: Velasco Fernandez Jose

Apoderado: Chang Luzula Santiago

4. Logo



5. Visión

Donde vamos el Mejor!

6. Misión

Operar nuestras rutas con responsabilidad e integridad, buscando la excelencia dentro de un marco de respeto y equidad en todos nuestros actos para maximizar el valor le damos a nuestros clientes, accionistas, empleados, comunidad y proveedores."

7. Valores

Camino de la Puntualidad

La puntualidad es parte de la disciplina de nuestra compañía. Como empresa de transportes nos preocupamos en mantenerla no sólo en los horarios de salida y llegada de nuestros buses, sino también en las áreas de servicio de atención al cliente: entrega e encomiendas y venta de boletos.

Camino de la Comodidad

La comodidad en una empresa de transportes es un punto básico y esencial. En Línea nos preocupamos por complacerlo desde el momento en que ingresa a nuestras instalaciones. Nuestros clientes tienen accesos a nuestras salas acogedoras, limpias y adecuadamente equipadas.

Camino de la Seguridad

Todas las unidades pasan periódicamente un control operativo y que nuestros pilotos sean evaluados y capacitados en nuestra Escuela de Choferes con las nuevas normas y técnicas de manejo para el correcto transporte de pasajeros y atención al cliente. Todos nuestros buses cuentan con Tacógrafos, dispositivos que imprimen mediante instrumentos de precisión el tiempo, la velocidad y las distancias incluyendo tiempos de parada, y con un sistema de monitoreo permanente.

Camino de la Atención

Pensando en un servicio mejor, Transportes Línea ha creado un exclusivo sistema de atención "Aquí Estoy", mediante el cual los clientes tienen una persona a su disposición a toda hora y en todas las áreas para atenderlo. Somos una empresa de servicios y como tal nos preocupamos en desarrollar de manera especial en nuestros trabajadores valores sociales como rectitud, respeto y disposición de servicio.

